

RESUMEN EJECUTIVO

En los últimos cinco años el negocio asegurador en el ramo de vehículos ha tenido un considerable crecimiento; esto es el reflejo del crecimiento de las ventas del mercado automotor, que en promedio ha colocado en el mercado 80.000 unidades por año.

Las compañías aseguradoras han sabido aprovechar esta gran oportunidad de incrementar su negocio en el ramo de vehículos en base a alianzas con bancos, usando el mecanismo de atar el seguro al financiamiento, en otros casos han realizado alianzas directas con marcas líderes del sector automotor para que los vehículos tengan coberturas y beneficios especiales; actualmente en el Ecuador existen 200.000 vehículos asegurados, aproximadamente el 12.5% del total del mercado automotor nacional, la prima promedio es de aproximadamente 900 USD.

Este crecimiento del mercado automotor incide directamente el crecimiento de la demanda de clientes es decir de asegurados, quienes buscan un servicio integral y de calidad, un servicio que llene todas sus expectativas y que tenga como fin el buscar la satisfacción máxima del cliente con un servicio de calidad.

Es por ello que actualmente existen 44 aseguradoras enfocadas en la rama vehicular, cada una de ellas brinda una variedad de servicios cuyo costo está en función de los mismos.

Se ha encontrado que dentro de este grupo de empresas existe un cierto nivel de deficiencia en el proceso de administración de un siniestro, es decir desde la generación del mismo, la inspección, autorización de reparación, comunicación continua de resultados a clientes, hasta la entrega del vehículo

reparado, esto debido por una parte a la falta de recursos o también por la falta de especialización y personalización del servicio, por ello se considera que una empresa que brinde este servicio ayudaría a mejorar la gestión de las aseguradoras.

El presente trabajo consta de los siguientes capítulos:

En el Capítulo I se realiza un análisis del sector asegurador en el país y se muestra su tendencia creciente dentro de la economía, se analizan también cuantas y cuáles son las empresas aseguradoras especializadas en esta rama y sus beneficios. Se muestra también la importancia de contar con Servicios de Administración de Siniestros como herramienta de reducción de costos, del proceso de reclamos, mejoramiento del nivel de atención al cliente y ayuda a que las aseguradoras se enfoquen en el punto central de su negocio, así como también los beneficios que ha brindado este tipo de servicio en países como España, México y Argentina.

Dentro del Capítulo II encontramos un análisis de la demanda y oferta del servicio a través de la aplicación de encuestas realizadas a una muestra de la población, se realiza un análisis del precio del servicio en el mercado y como se estará comercializando el mismo.

En el Capítulo III se realiza un análisis del servicio que se va a brindar, como se debe dar y cuáles son las metas que se deben obtener al brindar un servicio personalizado y de calidad, se establece adicionalmente el flujo del proceso a seguir desde la realización del siniestro hasta la entrega de vehículo reparado, se analizan a los agentes que intervienen dentro del desarrollo del proceso y se determinan los valores agregados del servicio los cuales ayudarán a que la

empresa se posea en el mercado a través de ventajas competitivas enfocadas en la calidad del servicio, se determina que las mediciones de la calidad de los procesos se las obtendrá través de la aplicación de indicadores de gestión.

Dentro del Capítulo IV encontramos la organización de la Empresa, su estructura y la funcionalidad de cada una de las áreas que la integran, se indica cuales son las leyes sobre las cuales debe desarrollar su gestión.

En el Capítulo V se realiza un análisis financiero como una herramienta básica para determinar la factibilidad del proyecto en términos monetarios, observando los costos, gastos, ingresos y la utilidad que genera el mismo.

Finalmente dentro del Capítulo VI se establecen las conclusiones a las que se ha llegado en el desarrollo del presente trabajo, las que a su vez han permitido delinear las recomendaciones que ayudarán a la gerencia a ejercer su administración con mayor eficiencia, las mismas que se deben aplicar en el corto plazo, para obtener los resultados deseados.

La importancia de la prestación del Servicio de Administración de Siniestros, radica en reducción de costos, mejoramiento del proceso de reclamos y atención al cliente, en la posibilidad de que la aseguradora se enfoque en su negocio central considerando como un punto principal al cliente y su máxima satisfacción, a través de procedimientos y recursos adecuados que permitan brindar un servicio personalizado, que se adapte a cada una de las necesidades de los clientes de las aseguradoras y, que nuestros clientes

directos las aseguradoras vean sus resultados en el mejoramiento de los índices de satisfacción de clientes y retención de los mismos.

Este proyecto se llevará a cabo una vez que se realiza un análisis interno y externo del sector asegurador en la rama vehicular sustentándose, en encuestas realizadas a los agentes que intervienen en dicho proceso, con todo se puede medir la aceptación del servicio en el mercado.

Este servicio tiene como objetivo mejorar la gestión de las aseguradoras en el proceso de Administración de un Siniestro con la utilización eficiente, efectiva y económica de los recursos con los que cuenta para satisfacer a su cliente.

EXECUTIVE SUMMARY

In the last five years the insurance business on vehicles has had a considerable growth; as a result of the growth of the sales of the self-propelled market, which in average placed on the market 80.000 units per year.

The insurance companies have could take advantage of this great opportunity to increase the business based on the banks alliances, using the mechanism of tying the assurance to the financing, in other cases made direct alliances with leading brands of the self-propelled sector in order that the vehicles have coverage and special benefits; nowadays in Ecuador 200.000 insured vehicles exist, approximately 12.5% of the whole of the self-propelled national market, the average deductible is approximately 900 USD.

This growth of the self-propelled market affects directly the growth of the clients' demand is to say of policyholders, who look for an integral service and of quality, a service that fills all its expectations and that has as final goal look for the maximum satisfaction of the client with a quality service.

Nowadays there exist 44 insurance, ones focused on vehicles; each of them offers a variety of services which cost is depending on the same ones.

It has been inside this corporate group certain level of deficiency exists in the process of administration of a disaster, that is to say from the generation of the same one, the inspection, authorization of repair, communication continues of results clients, up to the delivery of the repaired vehicle, owed on one hand to the

lack(mistake) of resources or also for the lack of specialization and customization of the service, therefore it thinks that a company that should offer this service would help to improve the management of the insurance ones.

The present work consists of the following chapters:

In the Chapter I there is realized an analysis of the insurance sector in the country and its increasing trend appears inside the economy, how many and which ones also on the insurance carriers specializing in this branch and which are the benefits. There also appears the importance of possessing Disasters Administration Services as tool of cost reduction, improvement o the claims process and client attention, and helps on that the insurance ones focus in the central point of its business, as well as also the benefits that this type of service has offered in countries as Spain, Mexico and Argentina.

Inside the Chapter II we find an analysis of the demand and offer of the service across the application of surveys realized to a population sample, there is realized an analysis of the price of the service on the market and how the same one will be commercialized.

In the Chapter III there is an analysis of the service that is going to offer, since it is necessary to give and which are the goals that must be obtained on having offered a personalized and quality service, the flow of the process is established additional to continuing from the accomplishment of the disaster up to the delivery of repaired vehicle, they are analyzed to the agents who intervene inside the development of the process and there decide the values added of the service, which were helping to that the company appropriates itself on the market across competitive

advantages focused in the service quality, one determines that the measurements of the quality of the processes them there will be obtained slant of the application of indicators of management.

Inside the Chapter IV we find the organization of the Company, its structure and the functionality of each one of the areas that integrate it, Its indicated which are the laws on which it must develop its management.

In Chapter V a financial analysis is made as a basic tool to determine the feasibility of the project in monetary terms, observing the costs, expenses, incomes and the profit that the same one generates.

Finally inside the Chapter VI there are established the conclusions to which it has come near for the development of the present work, which have allowed to delineate recommendations that will help the management to exercise its administration with major efficiency, that must be applied in the short term, to obtain the wished results.

The importance of the service of Administration of Disasters, it takes in cost reduction, improvement of the claims process and client attention, in the possibility that the insurance one focuses in its central business considering as a principal point to the client and their maximum satisfaction, across procedures and suitable resources that should allow to offer a personalized service that adapts to each of the needs of the clients of the insurance ones and, that our direct clients the insurance ones see its results on the improvement of the indexes of clients' satisfaction and retention of the same ones.

This project will be carried out as soon as there is realized an internal and external analysis of the insurance sector vehicles, being sustained in surveys realized to the agents who intervene in the above mentioned process, with everything it is possible to measure the acceptance of the service on the market.

This service has as a goal to improve the management of the insurance ones in the process of Disaster Administration with the efficient, effective and economic utilization of the resources which it possesses to satisfy their client.

CAPÍTULO 1

1. ANTECEDENTES

1.1 . Antecedentes del Mercado Asegurador en Quito

En el año 1999 el sistema financiero ecuatoriano sufrió un colapso. Esta crisis provocó que el mercado reevaluara las alternativas de inversión; así cuando la población nuevamente dispuso de flujos, en lugar de poner su dinero en el banco, optó por adquirir bienes muebles e inmuebles como otra forma de ahorro; uno de los principales destinos de su excedente de liquidez fue la compra de vehículos, lo cual tuvo un efecto inmediato en el crecimiento del crédito y del mercado de seguros de vehículos.

A partir del año 2000 (año de instauración de la dolarización), el sector de seguros creció notablemente debido al dinamismo y estabilidad inducida por la dolarización, fortaleciendo de esta manera algunos de los más importantes ramos como son los “vehículos”

En la actualidad el mercado asegurador y especialmente el ramo de seguros de vehículos tiene un constante crecimiento lo cual lo podemos medir a través de la Matriz de estrategia Boston Consulting Group (MBCG)¹, se ha determinado el posicionamiento de los distintos ramos de seguros, frente al crecimiento de la producción nacional, ubicándolos dentro de los mercados superiores e inferiores

¹ La matriz MBCG, analiza el ciclo de vida de un producto para determinar estrategias de posicionamiento del mismo en el mercado. http://www.12manage.com/methods_bcgmatrix_es.html.

en un entorno de ramos jóvenes o maduros ó como negocios líderes o seguidores.²

El sistema privado de seguros en Ecuador ha logrado posicionarse en el cuadrante superior izquierdo al ramo de los “vehículos”, con una elevada tasa de crecimiento en un mercado superior como un negocio con una importante tasa de crecimiento y participación de mercado, (estrella) el único del mercado de los seguros, lo que lo convierte en un negocio líder.³

Gráfico N° 1. “Matrices de Estrategia Boston Consulting Group - Ramos de Seguros”



Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Realizado por: Superintendencia de Bancos y Seguros, Subdirección de estudios.

² Análisis del Sistema Ecuatoriano de Seguros, Sección Segmentos de Negocios, Superintendencia de Bancos.

³ Ibit.

El constante crecimiento que se determina en el análisis anterior se debe a que en los últimos cinco años ha existido un crecimiento considerable en las ventas del mercado automotor, que en promedio ha colocado en el mercado 80.000 unidades por año, y a que las empresa aseguradoras han diversificado sus productos enfocándose en las necesidades de sus clientes.

A diciembre de 2008 tenemos en el Sistema Financiero 31 aseguradoras especializadas en el ramo de vehículos, en el siguiente cuadro las podemos apreciar con su respectiva participación en el mercado:

Tabla Nº 1. Participación en el mercado de las Compañías Aseguradoras

COMPAÑÍA	PRIMA NETA PAGADA 2008	VEHICULOS ASEGURADOS	%
COLONIAL	\$ 29.577.350	32.864	13%
EQUINOCCIAL	\$ 26.677.090	29.641	12%
BOLIVAR	\$ 17.238.139	19.153	8%
UNIDOS	\$ 16.333.876	18.149	7%
SUL AMERICA	\$ 15.381.005	17.090	7%
ASEGURADO DEL SUR	\$ 13.795.298	15.328	6%
RIO GUAYAS	\$ 13.761.196	15.290	6%
AIG METROPOLITANA	\$ 10.556.563	11.730	5%
HISPANA	\$ 8.639.162	9.599	4%
ALIANZA	\$ 7.946.122	8.829	4%
ORIENTE	\$ 6.804.366	7.560	3%
GENERALI	\$ 6.028.182	6.698	3%
ECUATORIANO SUIZA	\$ 5.680.504	6.312	3%
VAZ SEGUROS	\$ 5.573.736	6.193	2%
PANAMERICANA DEL ECUADOR	\$ 5.553.260	6.170	2%
ATLAS	\$ 5.197.544	5.775	2%
COOPSEGUROS	\$ 5.099.181	5.666	2%
INTEROCEANICA	\$ 3.685.930	4.095	2%
SUCRE	\$ 2.818.490	3.132	1%
OLYMPUS	\$ 2.653.474	2.948	1%
CONDOR	\$ 2.643.176	2.937	1%
SWEADEN	\$ 1.947.384	2.164	1%
MAFRE	\$ 1.736.694	1.930	1%
CENSEG	\$ 1.710.502	1.901	1%
LA UNION	\$ 1.477.355	1.642	1%
MEMOSER	\$ 1.254.059	1.393	1%
CERVANTES	\$ 1.214.930	1.350	1%
ACE	\$ 1.130.764	1.256	1%
PROVENIR	\$ 761.657	846	0%
ROCAFUERTE	\$ 652.729	725	0%
BALBOA	\$ 137.633	153	0%
TOTAL	\$ 223.667.350	248.519	100%

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Realizado por: Henry Rea

Estas compañías aseguradoras han sabido aprovechar la gran oportunidad de incrementar su negocio en el ramo de vehículos en base a alianzas con bancos, usando el mecanismo de atar el seguro al financiamiento, en otros casos han realizado alianzas directas con marcas líderes del sector automotor para que los vehículos tengan coberturas y beneficios especiales; actualmente en el Ecuador existen 248 mil vehículos asegurados, aproximadamente el 17% del total del mercado automotor nacional, la prima promedio es de aproximadamente 900 USD y la tasa de siniestralidad es del 66,88%, es decir el mercado de administración de siniestros presenta una gran oportunidad de negocio.

Si bien es cierto, el ramo de vehículos no es el más rentable para las compañías aseguradoras, pero es una importante fuente de liquidez para su operación; por lo cual para las compañías aseguradoras es de gran importancia el crecimiento en la colocación de seguros de vehículos; pero este crecimiento no se puede generar solo; ya que el 60% en promedio de la colocación de las aseguradoras proviene de los corredores, quienes como asesores de seguros recomiendan el producto de las compañías que prestan no únicamente las mejores coberturas y tasas, sino también el mejor servicio.

Generalmente los corredores ofrecen a los clientes los seguros con empresas que:

- Dan un excelente respaldo cuando hay siniestros y un adecuado servicio a sus clientes e influyen en la retención de los mismos.
- Ofrecen un buen servicio, inspecciones inmediatas, entrega de vehículos o arreglo de daños en el menor tiempo posible, etc.

- Pagan una mayor comisión.
- Ofrecen mejores tasas de seguro.

Las compañías aseguradoras han realizado en los últimos años diversas mejoras en sus procesos y servicios en cuanto a reclamos de siniestros se refiere, sin embargo el crecimiento del negocio han dejado cortos a todos estos esfuerzos realizados, el servicio ha mejorado pero sin embargo no es lo esperado por un cliente, ya que existe poco control sobre la calidad de servicio de los talleres, las aseguradoras no tienen un sistema que permita controlar los costos de repuestos y mano de obra, y, las aseguradoras desvían su atención de su negocio principal, el asegurador; se dedican a manejar todos los procesos inherentes a los siniestros de vehículos, sin que estos sean de optima calidad.

1.2 . Justificación e Importancia

Lo que busca este proyecto es la tercerización del proceso de administración de un siniestro y manejo de reclamos, que actualmente es manejado directamente por las compañías aseguradoras, es decir una empresa que administre la atención de su cliente siniestrado.

La propuesta es manejar una Administración Especializada del reclamo desde que el cliente se contacta con la compañía, dar un verdadero seguimiento y gestión sobre los puntos de servicios y talleres, que permitan tener un servicio de alta calidad que lo haga sentir respaldado al asegurado.

Los beneficios que generaría este servicio para las empresas de seguros que lo contraten son:

- Reducción de costos inherentes a la administración de siniestros

La administración de siniestros tiene un costo significativo para las empresas de seguros, empezando por el montaje de una infraestructura de servicio y la contratación de recurso humano necesario para el manejo de los mismos. Para mantener una administración adecuada de siniestros es necesario un grupo de personas para el manejo y supervisión de las operaciones que realizan cada uno de los talleres, para una compañía aseguradora mantener el suficiente grupo de personas para garantizar un buen servicio es demasiado costoso, por lo cual no lo hacen y se les va de las manos el control de los talleres y su calidad de servicio; adicionalmente incurren en los gastos de repuestos y mano de obra que demanda un siniestro, para lo cual por cada siniestro negocian individualmente el descuento sobre el costo del mismo, lo cual considerando una negociación individual o por unos pocos vehículos no va a representar un mayor beneficio. El enfoque de este proyecto será generar un volumen significativo de operaciones que permitan tener un poder de negociación enfocado en reducir costos de mano de obra y repuestos, lo cual se verá reflejado en menores costos para la aseguradora.

- Mejoramiento del servicio de reclamos

Este proyecto permitirá a las empresas aseguradoras mejorar considerablemente su servicio de reclamos; ya que la empresa propuesta estará enfocada únicamente en este servicio y será especialista en el manejo de talleres y todos los servicios relacionados con siniestros de vehículos, basado en una administración profesional de cada uno de ellos, con altos estándares de calidad, y con personal altamente calificado, la empresa se enfocará en el mejoramiento

continuo en base al manejo indicadores de gestión por cada uno de los talleres de servicio de la red conformada.

- Enfoque de la empresa aseguradora en su negocio central

Las compañías aseguradoras que contraten el servicio podrán enfocarse en su negocio central; ya que la tercerización del proceso de administración de siniestros y de manejo de reclamos les quitará una alta carga operativa y podrán concentrar sus esfuerzos en incrementar el negocio y administrar el cliente desde otra óptica diferente a la relación de servicio generada en un siniestro.

1.3 . Aspectos generales de la Empresa

La Empresa tendrá como giro de negocio el ajuste de siniestros de vehículos y la administración integral del proceso de reparación de los daños, ejerciendo una supervisión directa de los trabajos ejecutados por los diferentes talleres que conforman la red de servicios de las compañías de seguro garantizando un trabajo y servicio de calidad; la empresa será especialista en el manejo de reclamos lo cual representa un gran beneficio para las compañías de seguros que contraten sus servicios, ya que este servicio generará reducción de costos, optimización del servicio y fidelización de los clientes de la aseguradora.

El éxito de la Empresa está supeditado a manejar un proceso óptimo de gestión del servicio, basado en indicadores de control de servicio y satisfacción del cliente; adicionalmente es extremadamente importante el factor humano, por lo cual es necesario tener personal altamente calificado en la administración de los talleres y los diferentes trabajos que realizan los mismos.

Para que la compañía pueda operar es necesario la autorización de la Superintendencia de Bancos y Seguros, ya que para que la compañía pueda manejar los procesos de ajuste de siniestros está supeditada a un de calificación y autorización.

El objetivo principal es desarrollar un proyecto para la creación de una Empresa de Servicios de Administración de Siniestros del Ramo de Vehículos de las Empresas de Seguros de Quito, previo la realización de un estudio de mercado, operacional, organizacional y financiero que permita determinar la factibilidad del proyecto.

Para ello se va a llevar a cabo:

- Un análisis de mercado que permita estimar la demanda, competencia existente, servicio y precios.
- La elaboración del diseño organizacional funcional de la empresa, identificando el rol y responsabilidad de las unidades que la componen.
- Se establecerá un esquema operacional y de gestión del servicio.
- Se desarrollara un estudio financiero del proyecto que permita determinar la inversión requerida para poner en marcha el proyecto y el tiempo de recuperación de la inversión.

En los últimos años el mercado asegurador en la rama de vehículos a tenido una competencia feroz con márgenes muy estrechos. Un aspecto primordial en la

cuenta de resultados de cualquier aseguradora es la Siniestralidad, lo que exige a las mismas contar con un Departamento de Siniestros capaz de minimizar costos, evitar desviaciones, actualmente las empresas no cuentan con un departamento totalmente personalizado y especializado para ayudar a los clientes, es por ello que esta propuesta ayudaría a las aseguradoras a optimizar sus procesos y sus costos.

Por años, el principal talón de Aquiles de los talleres automotrices ha sido su operación, pues aunque cuenten con lo más actual en conocimientos, la gestión se vuelve difícil y compleja si no se cuenta con las herramientas tecnológicas adecuadas para el control de los automotores y esto relacionado muy estrechamente con la relación de los talleres con las aseguradoras y asegurados en procesos administrativos no solo técnicos.

Por ejemplo, específicamente para el mercado asegurador, ya predominan en el mercado algunos sistemas que buscan hacer más eficientes la administración de los siniestros, que van desde la evaluación de los daños, análisis de información del siniestro, manejo productivo de los talleres de servicio y centros de reparaciones por colisión.

En México, Audatex es una de las empresas que ofrece esta tecnología mediante el sistema de valuación de autos Audaplus, que a decir de Juan Pablo Bosch, del área de mercadotecnia de la compañía, actualmente es utilizado por el 70% de las aseguradoras, entre ellas GNP, ING, Quálitas, MAPFRE Seguros, Seguros Atlas, e Inbursa.⁴

Audatex, durante el año pasado valuó alrededor de 900 mil autos, cifra que planea incrementar a un millón a finales de 2008, considerándose una excelente opción para la creación de empresas de este tipo, las agencias, aseguradoras,

⁴ www.alianzaautomotriz.com/articulos

centros y talleres de servicio, mejoran los procesos de reclamación, haciendo más eficaz la operación.

Otras de las empresas Mexicanas que prestan este servicio es Zurich Ingeniería de Riesgos la misma brinda el servicio de administración de riesgos más efectiva, cuenta con el “expertise” técnico, con el conocimiento local y la presencia global que nos permiten comprender su negocio y desarrollar una solución apropiada.

Zurich Ingeniería de Riesgos tiene una visión integral de los riesgos que afectan a su negocio. Su ayuda esta enfocada en la identificación y evaluación de riesgos y siniestros.

En Argentina existe la empresa **Fleet Services⁵**, su proceso de servicio inicia con un simple llamado a su call center, esto permite ahorrar tiempo y dinero cumpliendo con un alto nivel de calidad. Este servicio esta dirigido a aquellas empresas y personas que tengan que abonar gastos por reparaciones de daños parciales o totales de sus vehículos en caso de siniestros (Daños de estacionamiento, daños por choques, etc.):

- Reparaciones de chapa y pintura en su red de talleres asociados en todo el país con garantía de 1 año en los trabajos realizados.
- Inspección del siniestro para controlar las tareas y repuestos a presupuestar.
- Control y licitación de los precios de los repuestos.
- Negociación del costo de mano de obra aprovechando nuestro poder comercial gracias al gran caudal de reparaciones que administramos.
- Gestión del recuperación del dinero ante la aseguradora del tercero (en el caso que éste haya sido el culpable del siniestro).

⁵ www.fleetservices.com.ar/esp/serv_administracion.htm

La información es manejada vía on-line a través del seguimiento por Internet de toda su gestión por ejemplo en reparaciones de sus vehículos, aprobación de presupuestos, etc.

Esta empresa brinda lo siguiente:

- Garantía en el correcto mantenimiento mecánico de los vehículos, a través de la contratación de este servicio se realizan todas las tareas de mantenimiento mecánico preventivo y correctivo que correspondan, respetando siempre el equilibrio costo-beneficio en cada servicio brindado. Todos los trabajos se realizan en su red de talleres asociados a lo largo de todo el país capacitados para trabajar con todo tipo de vehículos (autos, utilitarios, camionetas, camiones, etc.).

Dentro de esta red encontramos talleres multimarcas y concesionarios oficiales garantizando cubrir todas las necesidades de su flota.

- Adicionalmente garantía en todas las reparaciones realizadas, las reparaciones son auditadas por nuestro equipo de inspectores quienes controlan la totalidad de las tareas a realizar y los repuestos a colocar, y en caso de autos en garantía, se ocupan de controlar el cumplimiento de la misma.
- Existe también un proceso de control y negociación de los precios de los repuestos, es decir la negociación del costo de mano de obra aprovechando nuestro poder comercial gracias al gran caudal de reparaciones que administramos.

En España existe la empresa de Soporte Técnico de SAS tiene como objetivo ayudar a los clientes a hacer el mejor uso de productos a través de un trato personalizado, dando una pronta solución, utilizando un amplio y flexible rango de recursos con ayuda de un software llamado SAS para soportar todos los procesos.

Utilizando los siguientes medios:

- Soporte libre para todos los usuarios de SAS Software.
- Múltiples formas de acceso a nuestros servicios de soporte, incluyendo teléfono, e-mail y soporte en Internet.
- Asistencia proactiva antes de que los problemas aparezcan, por ejemplo, notificación inmediata.
- Acceso a los recursos utilizados por los técnicos de soporte mediante una gran variedad de facilidades electrónicas.
- Un sistema de seguimiento desarrollado por la empresa que permite un alto nivel de servicio a nuestros clientes y rápida resolución de problemas.
- Consolidación de datos en un Data Warehouse⁶ que permite gestionar la respuesta de forma rápida ante cualquier cambio.⁷

Otra de las empresas se encuentra en la ciudad de Madrid **SGAIM**⁸ la misma ofrece soluciones a medida para la gestión de procesos de negocio del Sector Seguros. Para las entidades Aseguradoras es esencial disponer de una gestión eficaz de la información y de los procesos de negocio para ofrecer el mejor servicio a sus clientes.

Las Compañías de seguros están en constante cambio y crecimiento teniendo como principal objetivo su introducción en las nuevas tecnologías de la información. La rapidez de implantación de nuevas soluciones de gestión de

⁶ Un Data Warehouse o Depósito de Datos es una colección de datos orientado a temas, integrado, no volátil, de tiempo variante, que se usa para el soporte del proceso de toma de decisiones gerenciales.
www.lawebdelprogramador.com

⁷ www.sas.com/offices/europe/spain/success/estrellaseguros.htm

⁸ Servicios de outsourcing en gestión de información.

procesos de negocio será determinante para consolidar o mejorar la posición en el mercado.

El Sector Seguros se encuentra a diario con: un elevado flujo de documentos físicos diferentes, la gestión de siniestros se realiza por parte de tramitadores que pasan mucho tiempo haciendo un trabajo que no crea valor para la empresa, excesivos intercambios de información física entre oficinas, descentralización y desorganización de la información de clientes. Todo esto se traduce en un retraso de los procesos, lo que implica retrasos en el servicio al cliente, aumento considerable del fraude, daños a la imagen de las Aseguradoras y pérdida de oportunidades de negocio.

Para solucionar todos estos problemas que sufren el 90% de las aseguradoras, SGAIM ofrece soluciones en régimen de outsourcing a través de su plataforma tecnológica.

La gestión de procesos de negocio comienza con la centralización de todos los documentos por parte de SGAIM y su puesta a disposición del cliente a través de medios online seguros y siempre disponibles. Lo que deriva en una mejor atención al asegurado.

La automatización de los procesos se realiza a través del módulo de Business Process Management con el que cuenta SGAIM. La tramitación de siniestros se convierte en un proceso ágil en el que los tramitadores invierten su tiempo tomando decisiones y emitiendo juicios de valor sobre cada caso. Siempre respetando la legislación vigente y las reglas de negocio de cada entidad aseguradora.

La mejora en el control de las actividades de las aseguradoras y sus empleados es posible con el módulo de Business Intelligence que ofrece la solución SGAIM. La generación de informes a medida es automática e inmediata.

Beneficios

Los beneficios que se obtienen con la aplicación de las soluciones SGAIM para Seguros son claros:

Reducción de costes en un 60%

- Mediante: la disminución de Inversiones y costos operacionales; el aumento de la rentabilidad; la optimización de Flujos de Información y Procesos; y la rápida implementación de las soluciones SGAIM (de 3 a 6 meses).

Reducción de tiempos de tramitación en un 40%

- Mediante: la eliminación de tareas duplicadas y procesos manuales; la optimización de la tramitación en CICOS⁹ en los convenios CIDE¹⁰ Y ASCIDE¹¹; la centralización de la documentación y la tramitación electrónica; el control y mejora de productividad de los trabajadores. Especialmente a través de la fusión entre procesos, aplicaciones y servicios.

⁹ El sistema CICOS (Centro de Informático de Compensación de Siniestros) es un programa informático al que TODAS las compañías que pertenecen al sistema están conectados. Es un método de compensación DIRECTA entre compañías, en el cual SE COMPROMETEN a atender siniestros que afecten SOLO a daños materiales a las cosas (p.e. el choque entre dos vehículos).

¹⁰ CIDE, es el Convenio de Indemnización Directa Español. En dicho convenio entran todos aquellos siniestros en los que se produzcan por colisión directa entre DOS vehículos, cualquiera que sea la clase y uso de dichos vehículos. Es necesario que LOS DOS vehículos dispongan del seguro de [Responsabilidad Civil Obligatoria](#) y que se rellene correctamente y firme el parte de declaración amistosa.

¹¹ ASCIDE, es el Acuerdo Suplementario al Convenio de Indemnización Directa Español, como el convenio CIDE era muy "riguroso", había situaciones muy comunes que se "escapaban" a la realidad. De ahí que se firmara una ampliación a dicho sistema, en el cual entraban aquellos siniestros en los que no se hubiera rellenado y/o firmado el parte de declaración amistosa de accidente.

Expediente Digital

- El expediente digital facilita el acceso a la información On-Line On-Time, permite la monitorización y automatización de procesos y la toma de decisiones fundamentada.

Simplificación del proceso.

- Mediante la captura inteligente de información, la centralización de la misma en fuentes homogéneas y la integración de dicha información con las aplicaciones de negocio del cliente (ERP, CRM, etc.).

Reducción del fraude en un 60%.

- Los procesos automatizados y las alertas ante incumplimientos de las cláusulas de las pólizas reducen el impacto de las actuaciones desleales de los asegurados.

Mayor nivel de protección y seguridad

- A través del cumplimiento de la LOPD¹², las Best Practices del sector seguros y la legislación vigente. La rápida adaptación a los cambios y la flexibilidad unida a la ágil recuperación ante los desastres, dotan de seguridad a la gestión de procesos de negocio.

Puede ampliar esta información a través de los catálogos sobre algunas de nuestras soluciones específicas para Seguros:

¹² La Ley Orgánica 15/1999 de [13 de diciembre](#) de Protección de Datos de Carácter Personal, abreviada como LOPD, es una [Ley Orgánica española](#) que tiene por objeto garantizar y proteger, en lo que concierne al tratamiento de los [datos personales](#), las libertades públicas y los [derechos fundamentales](#) de las personas físicas, y especialmente de su [honor](#), [intimidad](#) y [privacidad](#) personal y familiar.

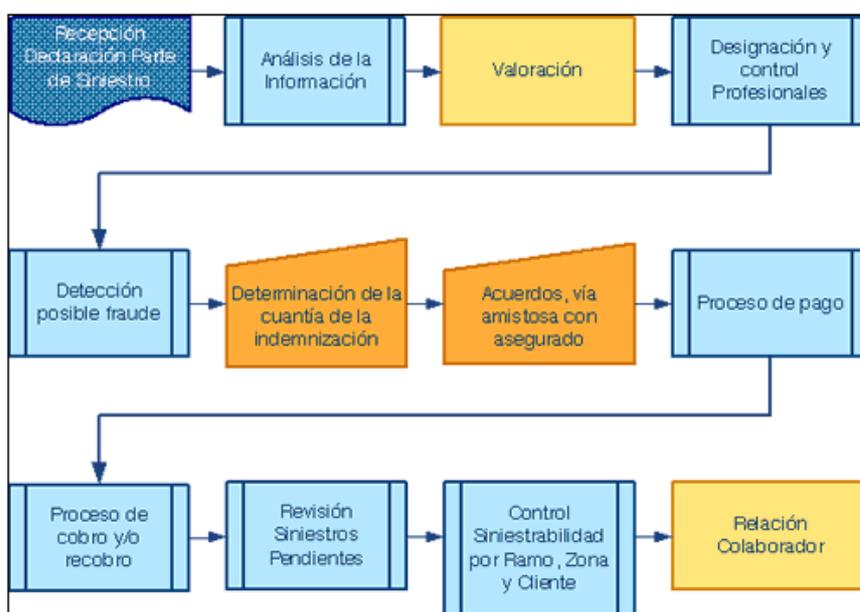
Gestión de tramitación de siniestros

SGAIM ofrece soluciones a medida para la gestión de procesos de negocio del Sector Seguros.

La tramitación de siniestros es una de las actividades principales de las entidades aseguradoras.¹³

El proceso de tramitación de siniestros es el siguiente:

Gráfico Nº 2. “Proceso de Administración de un Siniestro de SGAIM”



Fuente: www.sgaim.es

Realizado por: Servicios de outsourcing en gestión de información

El proceso de tramitación del siniestro comienza con la llegada de **parte del siniestro**, en formato físico o digital, que es convertido por la plataforma de

¹³ www.sgaim.es/soluciones-seguros.php

Incoming Information Management a un formato único centralizando toda la información.

Los tramitadores se encargan únicamente de realizar un trabajo cualificado valorando los aspectos del siniestro y automatizando la comunicación con los colaboradores. Determinan la cuantía de la indemnización y establecen acuerdos vía amistosa con el asegurado.

En el módulo de Business Process Management de SGAIM los procesos de pago, de cobro y recobro están automatizados a través de unas reglas preestablecidas por la entidad aseguradora.

El control de los siniestros pendientes y la realización de informes donde se puede obtener la siniestralidad por ramo, zona y cliente, así como los datos concretos de la póliza, son posibles con el módulo de Business Intelligence. Teniendo los tramitadores simplemente que interpretar datos y ayudar a la toma de decisiones.

Beneficios

Con el servicio de gestión de tramitación de siniestros que ofrece SGAIM se obtiene:

- Reducción de costes en un 60%
- Reducción de tiempos de tramitación en un 40%
- Disponibilidad inmediata de la información
- Simplificación del proceso para tramitadores
- Reducción del fraude en un 60%
- Mayor nivel de protección y seguridad
- Aumento de la satisfacción de cliente.

CAPÍTULO 2

2. ESTUDIO DE MERCADO

2.1. Análisis de la Demanda

Actualmente existen 32 compañías de seguros autorizadas para operar en el ramo de vehículos hasta junio de 2008 que cubre Daño propio, al vehículo como consecuencia directa de choque, volcadura, incendio, robo, hurto o cualquier otro suceso originado por una fuerza externa, repentina y violenta; responsabilidad civil, a terceros por lesiones corporales o daños causados a personas o bienes que se encuentren fuera del vehículo; a ocupantes por lesiones corporales que sufran las personas que viajan dentro del vehículo asegurado; y como coberturas adicionales asistencia en viajes, equipos de sonido y de comunicación, entre otras.

En Ecuador circulan aproximadamente 1'600.000 autos. De esta cantidad, únicamente un aproximado de 200 mil autos se encuentran asegurados, es decir el 12.5% del total los autos que circulan en el país. Son muy pocas las empresas o los dueños particulares que cuentan con los beneficios que brindan las aseguradoras.

En los últimos tres años (2005-2007) la inseguridad del país incidió en el aumento del pago que han hecho las aseguradoras. Por ejemplo, según la Superintendencia de Bancos, en el caso de los vehículos (por robo y accidentes) el valor pasó de \$ 101,8 millones en el 2005, a \$ 142,4 millones en el 2007.

En ese periodo, la cobertura a pertenencias robadas creció de \$ 4,6 millones a \$ 7 millones. La que se refiere al transporte de valores (dinero o joyas) se elevó de \$ 746 mil a \$ 1,2 millones.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) de febrero de este año, solo el 36% de la población (ubicada en los niveles A y B, con mayores ingresos) tiene contratado algún tipo de seguro.

Sin embargo el crecimiento del sector automotriz obliga a las empresas aseguradoras a generar nuevos productos y servicios más accesibles al mercado, brindando cada vez un mejor servicio.

El mercado automotor en el año 2007 cerró con un saldo positivo. La venta de vehículos nuevos registró su mejor año de la historia al sumar 91.778 unidades. Cifra que responde al dinamismo económico de nuestra actividad, al deseo de la gente de poseer un vehículo y a la necesidad de transporte, tanto de carga como de pasajeros en un país en desarrollo.

Tabla N° 2. Ventas de vehículos por año

VENTAS TOTALES POR AÑO	
AÑO	TOTAL
1998	47.985
1999	13.672
2000	18.983
2001	53.673
2002	69.372
2003	55.456
2004	59.151
2005	80.410
2006	84.505
2007	91.778

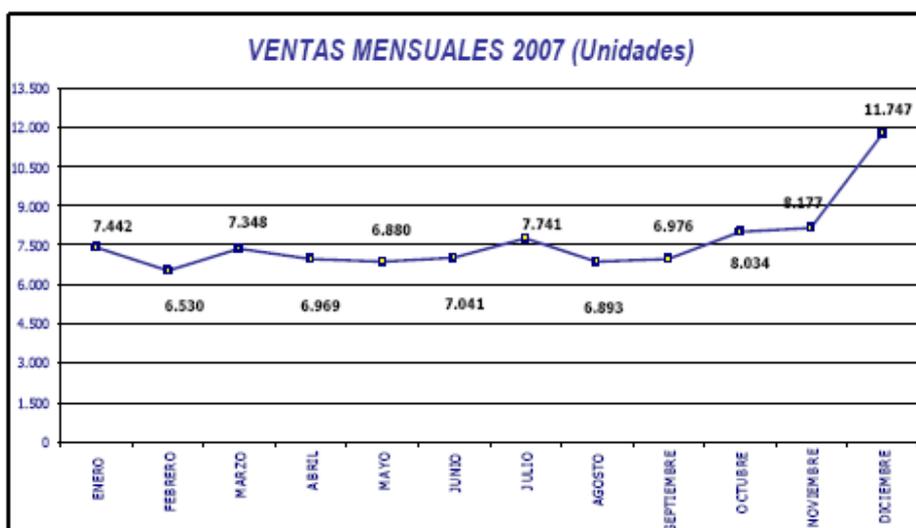
Fuente: AEADE/ Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador

Realizado por: AEADE

Como podemos observar en el año de la crisis financiera del país, se disminuyó drásticamente toda actividad económica incluyéndose también el sector vehicular, su crecimiento desde esta fecha fue paulatino y en el 2007 encuentra su punto máximo.

Si bien entre enero y noviembre se vendieron en promedio 7.276 unidades al mes, diciembre registró ventas por 11.747 unidades. Diciembre históricamente ha sido siempre un mes más alto en ventas que los otros, pero en este 2007 este efecto responde exclusivamente al proyecto de Ley de Equidad Tributaria que incrementaría el precio de los vehículos desde el 1 de enero del 2008.¹⁴

Gráfico Nº 3. “Ventas Mensuales de Vehículos en Unidades”



Fuente: AEADE/ Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador

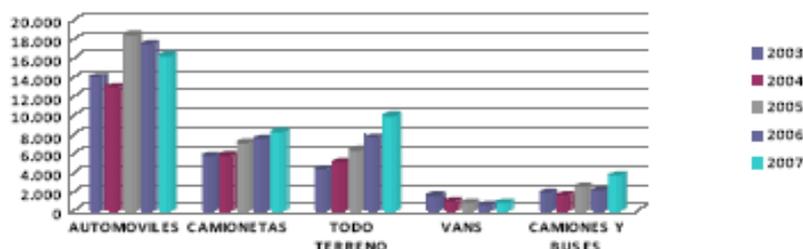
Realizado por: AEADE

¹⁴ Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana – CINAIE, AEADE

Del total de las ventas de vehículos generadas en el año 2007 el 42% corresponde a ventas generadas en la provincia de pichincha seguido por la provincia del Guayas con el 26%.

Gráfico N° 4. “Ventas Anuales de Vehículos en Unidades y Tipos”

PICHINCHA	2003	2004	2005	2006	2007
AUTOMOVILES	14.113	13.072	18.543	17.547	16.342
CAMIONETAS	5.814	5.872	7.172	7.636	8.303
TODOS TERRENO	4.384	5.150	6.380	7.779	10.004
VANS	1.606	1.050	843	628	926
CAMIONES Y BUSES	1.897	1.619	2.538	2.164	3.735
TOTAL	27.814	26.763	35.476	35.754	39.310



Fuente: AEADE/ Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador

Realizado por: AEADE

Considerando de este modo que la tendencia creciente de la venta de vehículos ayuda a que las empresas aseguradoras tengan un mayor campo en el mercado para ofertar sus productos y servicio y por ende una mayor oportunidad para ofrecerles el servicio de administración del siniestro que se está ofreciendo en el presente trabajo.

Las principales empresas aseguradoras son las siguientes y brindan los siguientes servicios:

**Tabla N° 3. Descripción de productos y servicios de las principales
Compañías Aseguradoras**

COMPAÑÍA	SERVICIO
 <p>EQUINOCCIAL SEGUROS EQUINOCCIAL</p>	<p>ASISTENCIA TOTAL, SISTEMAS DE PROTECCIÓN VEHICULAR.</p> <p>Coberturas Generales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pérdida total y parcial por robo • Pérdida total y parcial por daño • Responsabilidad Civil • Gastos Médicos <p>Auxilio Mecánico</p> <p>Asistencia por problemas mecánicos y eléctricos leves, líquido de frenos, llantas bajas, etc. Atención personalizada las 24 horas, 365 días al año.</p> <p>Asistencia Legal</p> <p>Si como consecuencia de un percance se genera un problema legal, usted podrá comunicarse a los teléfonos de Asistencia Total para solicitar asesoría gratuita por parte de abogados las 24 horas, 365 días del año a nivel nacional.</p>
 <p>UNIDOS SEGUROS UNIDOS S.A. CÍA. DE SEGUROS Y REASEGUROS</p>	<p>ASISTENCIA TOTAL CON VALORES AGREGADOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tasa competitiva. • Financiamiento directo y Facilidades de pago. • Cobertura a nivel nacional. • Servicio de Asistencia las 24 horas del día, todos los días del año sin costo alguno. • Atención Personalizada. • Red más grande de talleres (Libre elección de taller). • Cobertura al Vehículo asegurado contra robo y choque. • Cobertura hacia terceros (Responsabilidad Civil).
 <p>LATINA seguros Una marca registrada de Sul América Compañía de Seguros del Ecuador C.A.</p>	<p>ASISTENCIA VEHICULAR CON LAS MEJORES ALTERNATIVAS DEL MERCADO</p> <p>Ofrece varias alternativas dentro del ramo de vehículos, acorde a las necesidades y requerimientos de sus clientes, lo que nos ha permitido continuar a la vanguardia del ramo por innovación y servicio.</p> <p>Adicionalmente ofrece cobertura de responsabilidad civil y accidentes personales para vehículos ajustándose a los requerimientos de las autoridades de tránsito.</p>

COMPAÑÍA	SERVICIO
<p style="text-align: center;">BOLIVAR</p> 	<p>ASISTENCIA VEHICULAR PLAN AUTO BOLIVAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tasa deducibles altamente competitivas. • Interesantes descuentos en dispositivos de seguridad Hunter, Sherlock y Carlink. • Servicio de inspección y avalúo de su vehículo a domicilio. • Cobertura de responsabilidad civil en caso de daños a terceros. • Coberturas de accidentes personales para los ocupantes de su vehículo. • Servicio de grúas en perímetro urbano y rurales dentro de la cobertura de la póliza. • Libertad para escoger el taller o el concesionario autorizado en el que desea reparar su vehículo, que le garantiza un servicio altamente capacitado y técnico. • Agilidad en la inspección y solución de su siniestro. • Confianza de trabajar con la aseguradora líder en el ramo de vehículos a nivel nacional.
<p style="text-align: center;">RIO GUAYAS</p> 	<p>ASISTENCIA VEHICULAR RIO GUAYAS</p> <p>El seguro de vehículos cubre los daños materiales y a terceras personas que se generan por la circulación de los automóviles. Río Guayas le ampara la pérdida total y parcial de su vehículo bien sea por robo, asalto o choque.</p> <p>Asistencia Via, Legal, De Viajes y Exequial</p> <p>Coberturas</p> <p>Pérdida Parcial por Daños o Robo: Ampara la destrucción o desaparición parcial del vehículo asegurado por un evento cubierto en la póliza.</p> <p>Responsabilidad Civil: Ampara los daños materiales o personales ocasionado por el vehículo asegurado hacia terceras personas.</p> <p>Accidentes Personales para ocupantes del vehículo: Indemniza la muerte accidental y gastos médicos de los ocupantes del vehículo ante un evento cubierto en la póliza.</p>
<p style="text-align: center;">ASEGURADORA DEL SUR</p>	<p>ASISTENCIA VEHICULAR AUTOMOVILES – A SUR MAXIMA</p> <p>Coberturas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incendio y Accidente: Hasta 100% del capital asegurado. • Robo o Hurto total del vehículo: Hasta el 100% del capital asegurado.

 <p>ASEGURADORA DEL SUR</p>	<p>Responsabilidad Civil:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lesiones o muerte a 1 persona: hasta Gs. 41.600.000. • Lesiones o muerte a 2 o más personas: hasta Gs. 83.200.000. • Daños materiales a terceros: Hasta Gs. 27.200.000. • Ocupantes de vehículo particular (OVP). • Muerte o incapacidad del conductor: Hasta Gs. 30.000.000 • Muerte o incapacidad de los acompañantes: hasta Gs. 30.000.000. <p>Atención 24 Horas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asesoramiento telefónico en caso de siniestros las 24 horas del día, los 365 días del año. • Asesoramiento legal, con presencia de un profesional Abogado, dentro de las primeras 24 horas de ocurrido el siniestro. • Servicio disponible para todos los asegurados con pólizas vigentes, llamando a la línea celular habilitada.
<p>COMPañÍA</p>	<p>SERVICIO</p>
<p>AIG METROPOLITANA</p> 	<p>ASISTENCIA VEHICULAR AIG</p> <p>Ofrece Pólizas diseñadas a la MEDIDA de cada uno de sus clientes, considerando las características del <i>AUTO</i> y del <i>CONDUCTOR</i>.</p> <p>El cliente podrá escoger el Plan que más se ajuste a sus necesidades y presupuesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Full cobertura , Pérdida total • Responsabilidad Civil <p>Coberturas opcionales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amparo Patrimonial Hasta el Valor Asegurado del Vehículo • Objetos Olvidados dentro del Vehículo hasta US \$ 100.00 • Gastos de Transporte para el Asegurado Hasta US \$ 600.00 <p>Coberturas adicionales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cobertura Pacto Andino. • Cobertura Accesorios Extras: Hasta el 10% del Valor del Vehículo • Cobertura para AIR BAGS: Hasta el 5 % del Valor del Vehículo. • Se cubre sistemas de audio y video hasta US \$ 1.000. • Cobertura para gata, herramientas y llanta de emergencia. <p>Otros Beneficios</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Pago de primas con cualquier Tarjeta de Crédito • Talleres Autorizados por la Compañía. • Servicio de Asistencia. • Auxilio mecánico y médico en caso de Emergencia por enfermedad y/o accidente
<p style="text-align: center;">HISPANA</p> 	<p style="text-align: center;">ASISTENCIA VEHICULAR HISPANA DE SEGUROS</p> <p>Cubre daños materiales que pueda sufrir el automóvil a consecuencia de choque, volcamiento e impacto, incendio, robo parcial y total, motín, rotura de vidrios, fenómenos naturales y otras más. Conoce la cobertura para el titular, ocupantes y terceros, beneficios adicionales y nuestros servicios sin costo en Hispana Asistencia Vehicular.</p> <p>Beneficios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cobertura de airbags hasta US\$1.000 y liquidación de siniestros sin restitución automática de la suma asegurada. Hispana de seguros lo asume. • Autorización inmediata de US\$2.000 para la reparación de su auto en talleres asignados por la compañía de seguros, siempre y cuando se encuentre al día en sus pagos. • Auxilio mecánico las 24 horas y los 365 días del año dentro de territorio ecuatoriano: cambio de llanta, paso de corriente, desperfectos eléctricos o mecánicos, llaves dentro del vehículo, envío de gasolina. • Remolque del vehículo por avería o accidente hasta US\$200. • Uso de ambulancia terrestre, asistencia de viajes. • Gastos de traslado en caso de fallecimiento del titular u ocupantes. • Gastos de alojamiento, en caso de que por un accidente o avería, el vehículo no pueda ser arreglado en un mismo día; ó, gastos de traslado desde el lugar del accidente hasta su domicilio. • Asistencia legal preprocesal en caso de accidente o robo de vehículo.
COMPañÍA	SERVICIO
<p style="text-align: center;">GENERALI</p> 	<p style="text-align: center;">ASISTENCIA VEHICULAR GENERALI</p> <p>El seguro de automóviles de Generali Ecuador, ampara al vehículo asegurado contra los riesgos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Choque y/o volcaduras, Incendio y/o rayo • Fenómenos de la naturaleza • Deslaves e Inundaciones • Motín y Huelga • Daño Malicioso • Explosión • Robo Total, Parcial y hurto • Rotura de Vidrios • Responsabilidad Civil por daños a terceros • Accidentes de Ocupantes • Servicio de asistencia vehicular y grúa • Libre elección de taller • Las tarifas dependen de las coberturas que el cliente escoja, los deducibles, la antigüedad y el uso del automotor, etc

<p style="text-align: center;">ORIENTE</p> 	<p>ASISTENCIA VEHICULAR SEGUROS ORIENTE- COBERTURAS EN ECUADOR, COLOMBIA Y PERÚ</p> <p>Pérdidas totales o parciales a consecuencia de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accidentes de tránsito: Hecho súbito, imprevisto e independiente a la voluntad del asegurado, actos malintencionados de terceros. • Caída y/o golpes de objetos extraños. • Traslado del vehículo en grúas y gabarra. • Asalto, hurto, robo o tentativa de ello. • Incendio y/o explosión. • Fenómenos de la naturaleza. <p>Coberturas adicionales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad Civil Extra contractual hasta US 20.000 • Muerte Accidental por ocupante US 5.000 • Muerte Accidental del titular de póliza por cualquier causa US\$ 10.000 • Gasto médicos por ocupante Hasta US\$ 2.000 • Gastos por defensa en juicio Hasta US\$ 2.000 <p>Beneficios adicionales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Radios Originales hasta US\$ 1.500 • Extras: audio, video, llantas, aros, halógenos Hasta US\$ 1.500 TOTAL • Llantas de emergencia en el exterior del vehículo 50% de su valor de reposición (sin deducible) • Cobertura de Airbag • Marcación sin costo • Gasto de winchas: 20% del valor del siniestro cubierto por la póliza (adicional)
COMPañÍA	SERVICIO
<p>COOPSEGUROS</p> 	<p>Ampara contra todo Riesgo los vehículos asegurados. Entre los amparos se resumen: Pérdida total o parcial por daños o por robo; Responsabilidad Civil; gastos de grúa, transporte y protección del vehículo accidentado y protección patrimonial.</p> <p>Cubre adicionalmente rubro de asistencia jurídica en caso de responsabilidad penal consecuente de un accidente de tránsito.</p>

5/5

Fuente: Principales Empresas Aseguradoras

Realizado por: Henry Rea

Una vez que se determino cuales son las empresas aseguradoras más importantes y cuál es el servicio que brindan se determina que no todas cumplen con los requerimientos actuales de agilidad en el servicio, personalización y costos accesibles. En la actualidad se necesita un nuevo medio de ajuste de siniestros, una asistencia vehicular total con el mínimo de documentación preliminar y acceso inmediato a información, todo esto lo sustentamos al realizar la siguiente encuesta a empresas aseguradoras:

ENCUESTA (ASEGURADORA)

Estimado, deseo invitarle a responder la presente encuesta. Sus respuestas son confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre los problemas que se generan en la atención al cliente cuando su vehículo ha sufrido un siniestro. Agradezco su tiempo y colaboración.

1. ¿Ha tenido problemas en cubrir la demanda de servicio a sus asegurados siniestrados? (Utilice una sola respuesta).

SI NO

2. ¿A pesar de la gran demanda de sus servicios, sus recursos le son suficientes para administrar los siniestros de sus clientes y entregarles un servicio ágil, eficiente, oportuno y personalizado? (Utilice una sola respuesta).

SI NO

3. ¿La atención que usted brinda para el reporte de siniestro e inspección vehicular es inmediata? (Utilice una sola respuesta).

SI NO

4. Para cada proposición indicar si está: muy satisfecho (1), algo satisfecho (2), poco satisfecho (3), muy insatisfecho (4), del servicio recibido en los talleres con los cuales trabaja.

Calidad de servicio de los talleres

Comunicación permanente con información actualizada.

Entrega a tiempo del vehículo siniestrado.

Calidad de arreglo de los daños.

5. ¿Con qué frecuencia recibe reportes sobre el avance de las reparaciones de los vehículos?

Diariamente.

Mensualmente.

Semanalmente.

No recibe reportes.

Quincenalmente.

6. ¿Conoce el nivel de satisfacción de sus clientes frente al servicio entregado?

SI NO

7. El nivel de satisfacción de sus clientes frente a su servicio considerando las siguientes variables es:

Servicio ágil, oportuno y personalizado

Alto [] [] [] [] [] [] Bajo

2 1 0 -1 -2

Entrega a tiempo de vehículo

Alto [] [] [] [] [] [] Bajo

2 1 0 -1 -2

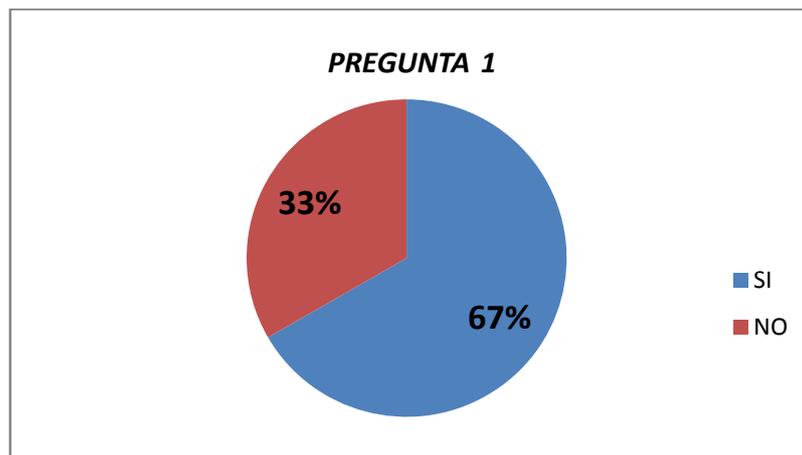
ANÁLISIS DE ENCUESTAS

Para realizar la encuesta se tomo una muestra de 6 aseguradoras de las cuales tuvimos las siguientes respuestas:

Pregunta 1

¿Ha tenido problemas en cubrir la demanda de servicio a sus asegurados siniestrados?

Gráfico N° 5. Análisis Pregunta 1 de encuesta de Aseguradoras



Fuente: Encuestas realizada a Empresas Aseguradoras

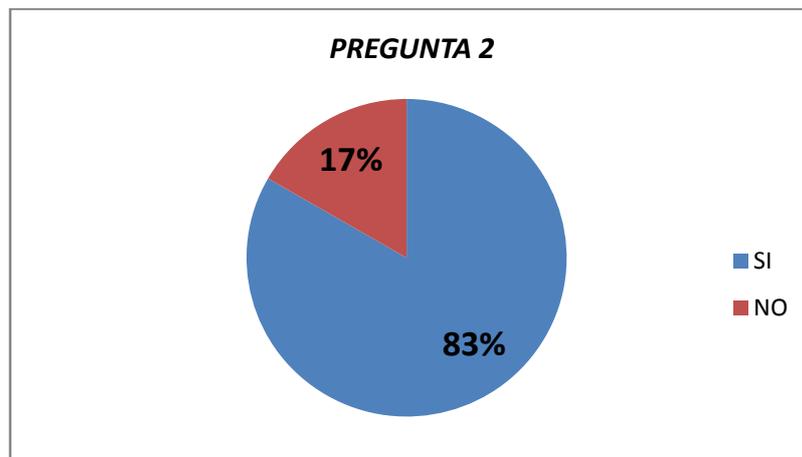
Realizado por: Henry Rea

El 33% de las aseguradoras responden que no han tenido problemas en cubrir la demanda servicio a sus clientes que han sufrido un siniestro; el 67% afirma haber tenido inconvenientes, al indagar el motivo se determina que es por un problema de recursos cuando se presentan volúmenes altos de siniestros.

Pregunta 2

¿A pesar de la gran demanda de sus servicios, sus recursos le son suficientes para administrar los siniestros de sus clientes y entregarles un servicio ágil, eficiente, oportuno y personalizado?

Gráfico N° 6. Análisis Pregunta 2 de encuesta de Aseguradoras



Fuente: Encuestas realizada a Empresas Aseguradoras

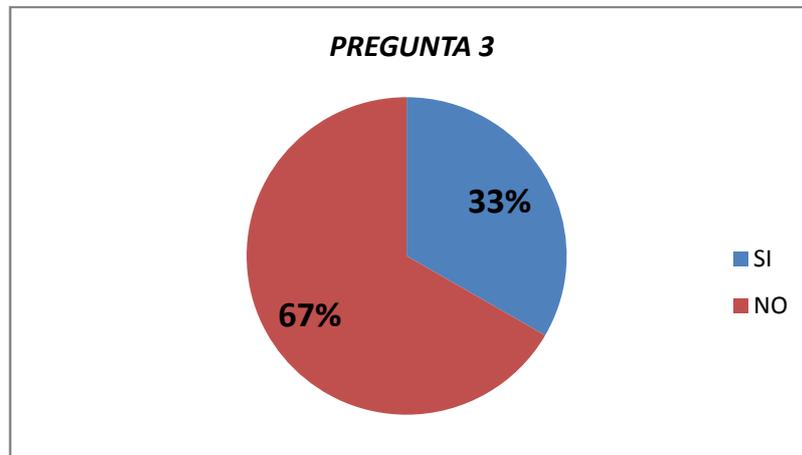
Realizado por: Henry Rea

El 83% de las aseguradoras encuestadas mencionan que sus recursos le son insuficientes para otorgar un servicio ágil y personalizado; esto confirma la pregunta 1, en la cual el 67% presenta problemas para cubrir la demanda del servicio; el porcentaje se incrementa debido una de las aseguradoras encuestadas tiene capacidad para cubrir la demanda de siniestros, pero no cuenta con los recursos para otorgar un servicio a nivel personalizado.

Pregunta 3

Gráfico N° 7. Análisis Pregunta 3 de encuesta de Aseguradoras

¿La atención que usted brinda para el reporte de siniestro e inspección vehicular es inmediata?



Fuente: Encuestas realizada a Empresas Aseguradoras

Realizado por: Henry Rea

El 67% de las aseguradoras no tienen un proceso de servicio que facilite el reporte de siniestro por parte del cliente y tampoco un proceso de inspección inmediata. Las aseguradoras que si brindan atención inmediata se debe a que en el un caso dan la facilidad de reportar el siniestro vía correo electrónico y posterior a la recepción proceden a inspeccionar; en el otro caso tienen convenio con los talleres asociados para que el reporte e inspección se lo realice en la entrega del vehículo.

Pregunta 4

Tabla N° 4. Análisis Pregunta 4 de Compañías Aseguradoras

Para cada proposición indicar si está: muy satisfecho (1), algo satisfecho (2), poco satisfecho (3), muy insatisfecho (4), del servicio recibido en los talleres con los cuales trabaja.

VARIABLES	MUY SATISFECHO	ALGO SATISFECHO	POCO SATISFECHO	MUY INSATISFECHO
Calidad de arreglo de los daños	33%	67%	0%	0%
Calidad de Servicio de los talleres	17%	83%	0%	0%
Comunicación permanente con información actualizada	0%	67%	33%	0%
Entrega a tiempo de los vehículos siniestrados	0%	33%	67%	0%

Fuente: Encuestas realizada a Empresas Aseguradoras

Realizado por: Henry Rea

Como se puede visualizar en la tabla los índices de satisfacción de las aseguradoras respecto al servicio que brindan los talleres es medio y medio bajo, lo cual nos permite determinar que los talleres son parte de la causa para que las aseguradoras tengan problemas en la entrega de un servicio de alta calidad a sus clientes.

Al indagar en las aseguradoras las consecuencias del mal servicio de los talleres, estos mencionan que repercute directamente en la imagen de la aseguradora, ya que los clientes asocian los problemas del taller con la aseguradora.

Pregunta 5

Tabla N° 5. Análisis Pregunta 5 de Compañías Aseguradoras

¿Con qué frecuencia recibe reportes sobre el avance de las reparaciones de los vehículos siniestrados en los talleres?

FRECUENCIA REPORTES	NRO. RESPUESTAS	%
DIARIO	1	17%
SEMANTAL	5	83%
QUINCENAL	-	0%
MENSUAL	-	0%
NO RECIBE	-	0%

Fuente: Encuestas realizada a Empresas Aseguradoras

Realizado por: Henry Rea

El 83% de las aseguradoras encuestadas reciben reportes semanales por parte de los talleres, este bajo nivel de seguimiento a las actividades de los talleres se reflejan en los problemas de servicio.

Pregunta 6

¿Conoce el nivel de satisfacción de su cliente frente al servicio entregado?

El 100% de aseguradoras encuestadas indicaron que conocen el grado de satisfacción de sus clientes.

Pregunta 7

El nivel de satisfacción de sus clientes frente a su servicio considerando las siguientes variables es:

- Servicio ágil, oportuno y personalizado
- Entrega a tiempo de vehículo
- Calidad del servicio

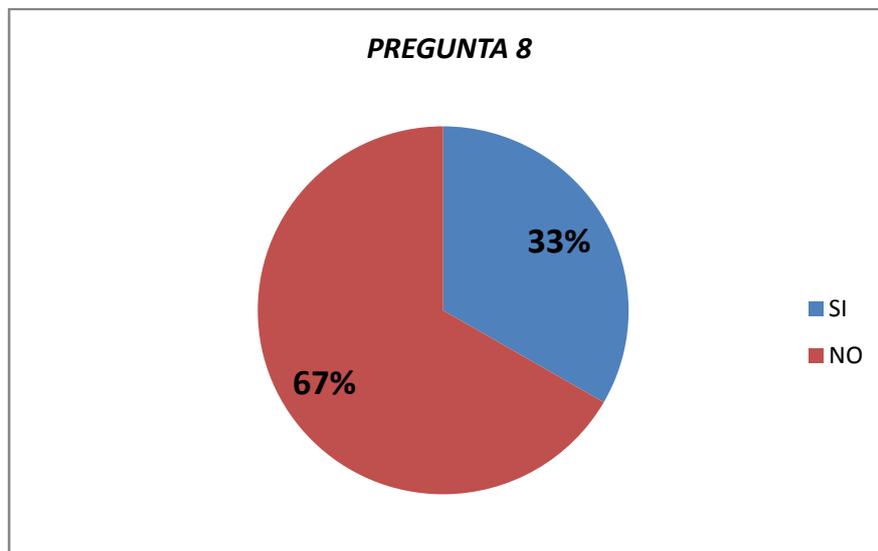
Alto [] [1] [] [] [] [] Bajo 100% de aseguradoras
2 1 0 -1 2

Las aseguradoras indicaron que considerando las variables de Servicio ágil, oportuno y personalizado, entrega a tiempo de vehículo, calidad del servicio el nivel de satisfacción es alto, sin embargo considerando que el 67% de las aseguradoras no cubren totalmente la demandas de sus servicios y considerando que los talleres tiene algunas falencias se determina que dicho nivel de satisfacción desde la perspectiva del cliente no es suficiente.

Pregunta 8

Gráfico N° 8. Análisis Pregunta 8 de encuesta de Aseguradoras

¿Maneja indicadores que le permitan controlar la calidad del servicio de sus talleres?



Fuente: Encuestas realizada a Empresas Aseguradoras

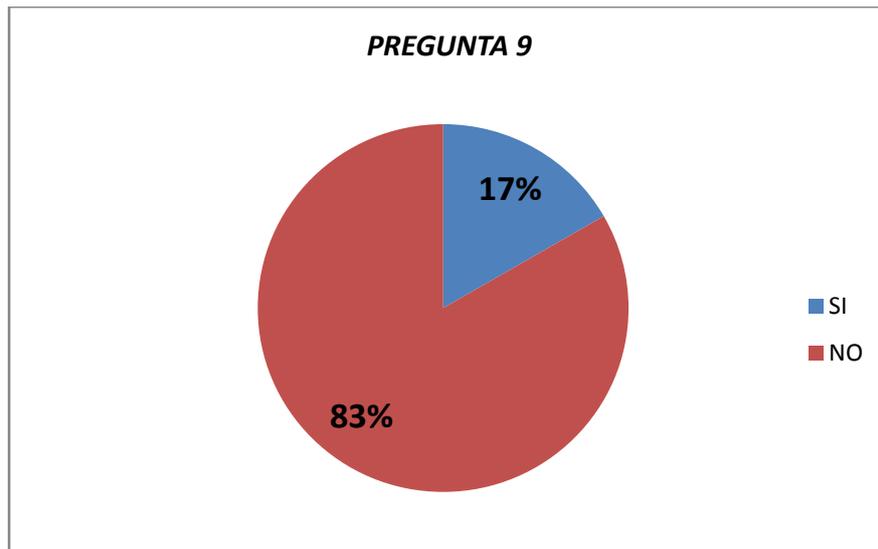
Realizado por: Henry Rea

El 33% de las aseguradoras manejan indicadores de calidad de servicio de sus talleres, lo cual permite determinar de mejor forma que el nivel de satisfacción de los clientes no es alto ya que no se hace un seguimiento adecuado del servicio dado por los talleres, la calidad de las reparaciones y la calidad en la atención al cliente.

Pregunta 9

Gráfico N° 9. Análisis Pregunta 9 de encuesta de Aseguradoras

¿Recibe frecuentes reclamos sobre la insatisfacción del servicio entregado?



Fuente: Encuestas realizada a Empresas Aseguradoras

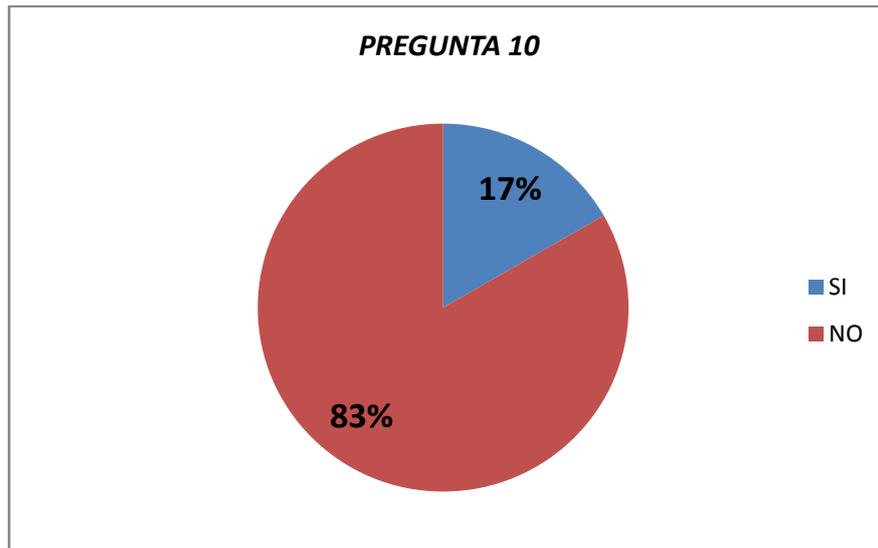
Realizado por: Henry Rea

El 17% de las aseguradoras mencionan recibir reclamos frecuentes por parte de sus clientes; tomando en cuenta la insatisfacción de las aseguradoras respecto a sus talleres y que no manejan indicadores de calidad de los talleres, se considera que el porcentaje de reclamos es superior.

Pregunta 10

Gráfico N° 10. Análisis Pregunta 10 de encuesta de Aseguradoras

¿Tiene un departamento que atienda y realice seguimiento a los reclamos de sus clientes de manera personalizada?



Fuente: Encuestas realizada a Empresas Aseguradoras

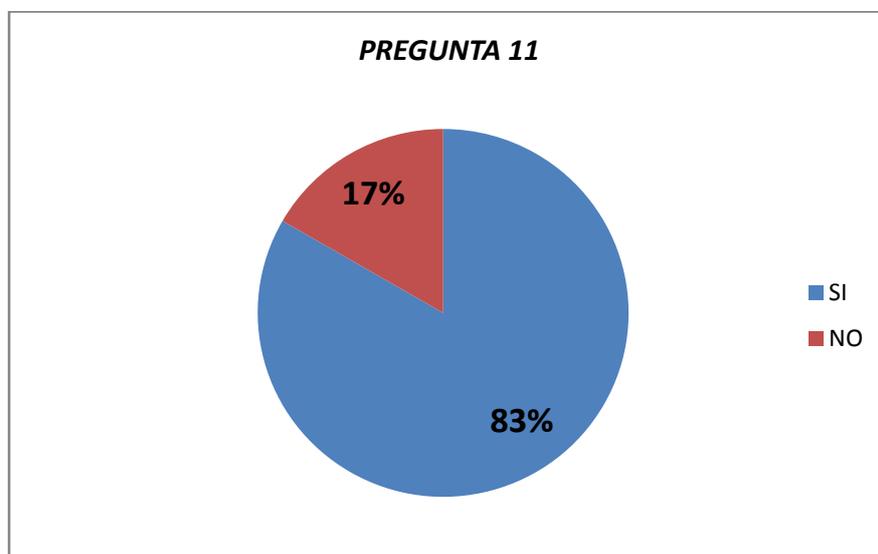
Realizado por: Henry Rea

El 83% de las aseguradoras no cuentan con un departamento que atienda los reclamos de clientes insatisfechos y realice seguimiento en forma personalizada; al indagar sobre este tema, se logró identificar que el cliente frontea directamente las fallas en las reparaciones con el taller.

Pregunta 11

Gráfico N° 11. Análisis Pregunta 11 de encuesta de Aseguradoras

¿Tercerizaría el servicio de administración de siniestros si este traería consigo una reducción de costos para la empresa y un mejor nivel de satisfacción para el cliente y control sobre la calidad del servicio de los talleres?



Fuente: Encuestas realizada a Empresas Aseguradoras

Realizado por: Henry Rea

El 83% de las aseguradoras tercerizarían el servicio de administración de siniestros si esto repercutiría positivamente en los índices de satisfacción de sus clientes y en la reducción de costos.

Conclusión

Considerando los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a las aseguradoras se determina que el mayor porcentaje tienen falencias en el proceso de administración de siniestros y por ende el nivel de satisfacción es bajo; es por ello que se considera que la oferta del servicio de administración de siniestros de vehículos como un outsourcing si surtiría un efecto positivo en el mercado.

Adicionalmente se realizó encuestas a 30 asegurados que han tenido siniestros, con el fin de determinar su opinión sobre el servicio que les prestan sus aseguradoras, los resultados obtenidos son los siguientes:

ENCUESTA (ASEGURADO)

Estimado, deseo invitarle a responder la presente encuesta. Sus respuestas son confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre la eficiencia del servicio que le presta su compañía aseguradora y su grado de satisfacción. Agradezco su tiempo y colaboración.

1. ¿Su vehículo se encuentra asegurado? (Utilice una sola respuesta).

SI NO

2. ¿Su vehículo ha sufrido daños parciales o totales, causados por un accidente y/o robo? (Utilice una sola respuesta).

SI NO

3. Para cada proposición indicar si está: muy satisfecho (1), algo satisfecho (2), poco satisfecho (3), muy insatisfecho (4), del servicio recibido.

Tiempo de respuesta del asesor de la aseguradora para direccionar al taller, realizar inspección y autorizar la reparación.

Calidad de servicio del asesor.

Contacto continuo de parte de la aseguradora.

Entrega a tiempo del vehículo siniestrado.

Calidad de arreglo de los daños.

4. ¿Cómo califica la gestión de su aseguradora?

Excelente.

Muy buena.

Buena.

Regular.

Deficiente.

5. ¿Cómo valora los siguientes aspectos del departamento de atención al cliente?
Puntúe del 1 al 5, teniendo en cuenta que el 1 es la peor valoración y el 5 la mejor:

Calidad de servicio.

Asesoramiento.

Comunicación permanente con información actualizada.

Rapidez en la asignación del taller, realización de la inspección y autorización de la reparación.

Buena educación y amabilidad del asesor de la aseguradora.

6. ¿Ha tenido que regresar por algún desperfecto después de que la aseguradora le entregó su vehículo? (Utilice una sola respuesta).

SI NO

7. ¿Siente que ha recibido un servicio personalizado y acorde al valor que usted paga por el mismo? (Utilice una sola respuesta).

SI NO

8. ¿Cambiaría de aseguradora si otra le brinda un servicio personalizado, información ágil y oportuna de manera continua, así como garantía del arreglo del 100% de todos los daños del vehículo?. (Utilice una sola respuesta).

SI NO

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANÁLISIS DE ENCUESTAS

Pregunta 1

¿Su vehículo se encuentra asegurado? (Utilice una sola respuesta).

- Esta pregunta se utilizó para descartar a las personas que no tengan su vehículo asegurado, ya que la encuesta está dirigida a clientes de aseguradoras.

Pregunta 2

¿Su vehículo ha sufrido daños parciales o totales, causados por un accidente y/o robo? (Utilice una sola respuesta).

- De igual forma que en la pregunta 1, esta pregunta se utilizó para descartar a las personas que no hayan sufrido siniestros, ya que el enfoque de la encuesta es conocer los niveles de satisfacción de las personas que hayan tenido siniestros.

Pregunta 3

Para cada proposición indicar si está: muy satisfecho (1), algo satisfecho (2), poco satisfecho (3), muy insatisfecho (4), del servicio recibido.

Variables:

1. Tiempo de respuesta del asesor de la aseguradora para direccionar al taller, realizar la inspección y autorizar la reparación.
2. Calidad de servicio del asesor.
3. Contacto continuo de parte de la aseguradora.

4. Entrega a tiempo del vehículo siniestrado.

5. Calidad de arreglo de los daños.

Tabla N° 6. Análisis Pregunta 3 de encuesta a Clientes Asegurados

VARIABLES	MUY SATISFECHO	ALGO SATISFECHO	POCO SATISFECHO	MUY INSATISFECHO
Tiempo de respuesta del asesor de la aseguradora para direccionar al taller, realizar la inspección y autorizar la reparación	17%	30%	37%	17%
Calidad de servicio del asesor.	13%	33%	47%	7%
Contacto continuo de parte de la aseguradora	7%	40%	50%	3%
Entrega a tiempo del vehículo siniestrado	33%	37%	23%	7%

Fuente: Encuestas realizada a Clientes Asegurados

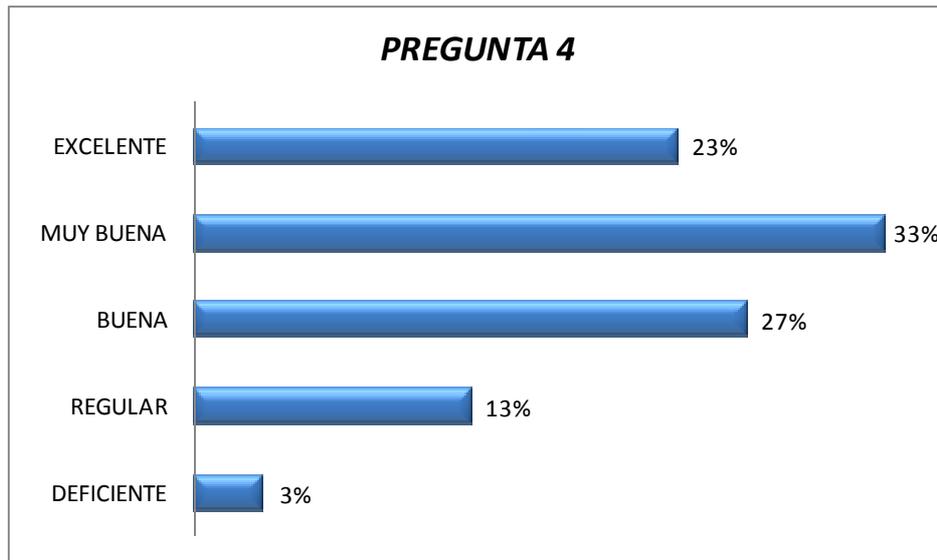
Realizado por: Henry Rea

- El nivel de satisfacción de los asegurados en relación al tiempo de respuesta, calidad de servicio del asesor y contacto continuo por parte de la aseguradora es medio bajo y medio, este resultado está correlacionado con la deficiencia de recursos que reconocen tener las aseguradoras; es decir no cuentan con los suficientes asesores de servicios para mantener informados a los clientes y para atender a tiempo las inspecciones.
- La satisfacción en relación al cumplimiento de tiempo de entrega es equilibrado, y se reparte entre medio bajo y alto.

Pregunta 4

Gráfico N° 12. Análisis Pregunta 4 de encuesta a Clientes Asegurados

¿Cómo califica la gestión de su aseguradora?



Fuente: Encuestas realizada a Clientes Asegurados

Realizado por: Henry Rea

Lo mencionado en la pregunta anterior se sustenta también en que el 13% de los encuestados determinan que la gestión de su aseguradora es excelente frente al 33% que determina que su gestión es buena, por lo cual se determina que si debe existir un cambio en el proceso de administración de siniestros en base a la prestación de un servicio de calidad.

Pregunta 5

Tabla Nº 7. Análisis Pregunta 5 de encuesta a Clientes Asegurados

¿Cómo valora los siguientes aspectos del departamento de atención al cliente? Puntúe del 1 al 5, teniendo en cuenta que el 1 es la peor valoración y el 5 la mejor.

VARIABLES	1	2	3	4	5
Asesoramiento	10%	23%	37%	23%	7%
Buena educación y amabilidad del asesor de la aseguradora	3%	17%	20%	47%	13%
Calidad de servicio	10%	30%	43%	13%	3%
Rapidez en la asignación del taller, realización de la inspección y autorización de la reparación	7%	20%	50%	20%	3%
Comunicación permanente con información actualizada	7%	47%	33%	7%	7%

Fuente: Encuestas realizada a Clientes Asegurados

Realizado por: Henry Rea

Los niveles de asesoramiento en general son bajos, no existe una buena retroalimentación para los clientes, los tiempos de respuesta son largos y la comunicación no es fluida, por ende la calidad del servicio es baja.

Pregunta 6

¿Ha tenido que regresar por algún desperfecto después de que la aseguradora le entregó su vehículo?

El 27% de los asegurados mencionan haber tenido que regresar al taller por algún desperfecto en la reparación.

Pregunta 7

¿Siente que ha recibido un servicio personalizado y acorde al valor que usted paga por el mismo?

El 60% de los asegurados mencionan que no han recibido un servicio personalizado acorde con el costo del mismo.

Pregunta 8

¿Cambiaría de aseguradora si otra le brinda un servicio personalizado, información ágil y oportuna de manera continua, así como garantía del arreglo del 100% de todos los daños del vehículo?

El 63% de los asegurados mencionan que si le ofrecen servicio personalizado, ágil y oportuno, si cambiarían de compañía de seguro; esta respuesta está alineada con la insatisfacción de los clientes en cuanto al servicio personalizado y los tiempos de respuesta.

Conclusión

El 63% de los asegurados encuestados están dispuestos a cambiar de aseguradora si otra le brinda un mejor servicio, esto debido a que actualmente el servicio no es personalizado, ágil, ni oportuno, las reparaciones no cumplen con el 100% de calidad lo cual hace que el tiempo por el cual el asegurado tiene que esperar se incremente, adicionalmente no se cuenta con un departamento o área especializada en atender reclamos que permita solventar todas necesidades del cliente en cuanto a información, por ende en esta segunda encuesta se determina que los asegurados tienen la necesidad de un servicio debido a que optimizaría su tiempo, la calidad de servicio que se demanda mejoraría y los costos no serían más elevados.

Como punto final para determinar la factibilidad del proyecto se ha analizado también a los talleres que trabajan con aseguradoras con el fin de conocer el flujo de trabajo que mantienen a través de una encuesta.

ENCUESTA (TALLERES)

Estimado, deseo invitarle a responder el presente cuestionario. Sus respuestas son confidenciales y anónimas, tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre el nivel de afluencia de vehículos asegurados a su establecimiento. Agradezco su tiempo y colaboración.

1. ¿Tiene convenios con aseguradoras para servicio de reparación de vehículos siniestrados?

SI NO

2. El porcentaje de vehículos enviados por aseguradoras frente el total de sus reparaciones representa el.....%.

3. El flujo de vehículos asegurados a su establecimiento es:

Muy frecuente.

Medianamente frecuente.

No muy frecuente.

No recibe vehículos asegurados.

4. ¿Mantiene un convenio sobre el número mínimo mensual de vehículos que deben utilizar su establecimiento, considerando que dentro de este convenio se reflejan cifras sobre tarifas especiales según el volumen de trabajo de mano de obra y costo de repuestos?

SI NO

5. ¿Desearía mantener un flujo constante de vehículos y recibir pagos puntuales por su servicio?

SI NO

6. ¿Realiza reportes de avance de obra para las aseguradoras?

SI NO

7. ¿Mantiene una constante relación entre usted y la aseguradora?

SI NO

8. ¿Está satisfecho con los siguientes parámetros? (Muy satisfecho, satisfecho, Poco satisfecho, Insatisfecho):

Puntualidad en pagos.....

Buena atención por parte de la aseguradora.

Seguimiento del pedido.....

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANÁLISIS DE ENCUESTAS

Pregunta 1, 2 y 3

¿Tiene convenios con aseguradoras para servicio de reparación de vehículos siniestrados?

El 80% de los talleres tienen convenios con aseguradoras para otorgar el servicio de reparación de daños.

Pregunta 2

El porcentaje de vehículos enviados por aseguradoras frente el total de sus reparaciones representa el.....%.

El 48% de las reparaciones realizadas por los talleres corresponden a vehículos asegurados

Pregunta 3

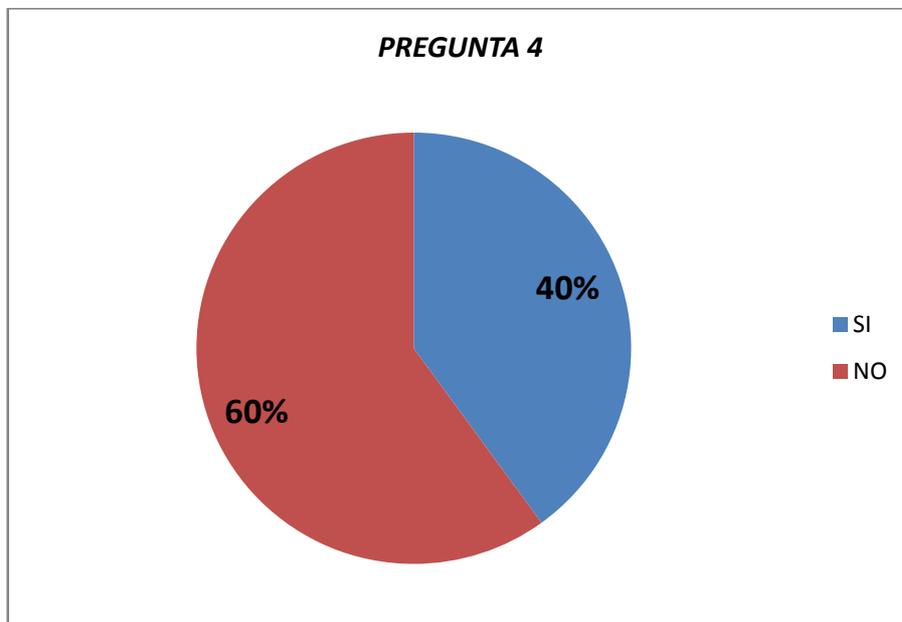
El flujo de vehículos asegurados a su establecimiento es: muy frecuente, medianamente frecuente, no muy frecuente, no recibe vehículos asegurados.

El flujo de vehículos asegurados es medianamente frecuente

Pregunta 4

Gráfico N° 13. Análisis Pregunta 4 de encuesta a Talleres

¿Mantiene un convenio sobre el número mínimo mensual de vehículos que deben utilizar su establecimiento, considerando que dentro de este convenio se reflejan cifras sobre tarifas especiales según el volumen de trabajo de mano de obra y costo de repuestos?



Fuente: Encuestas realizada a Encuestas realizada a Talleres

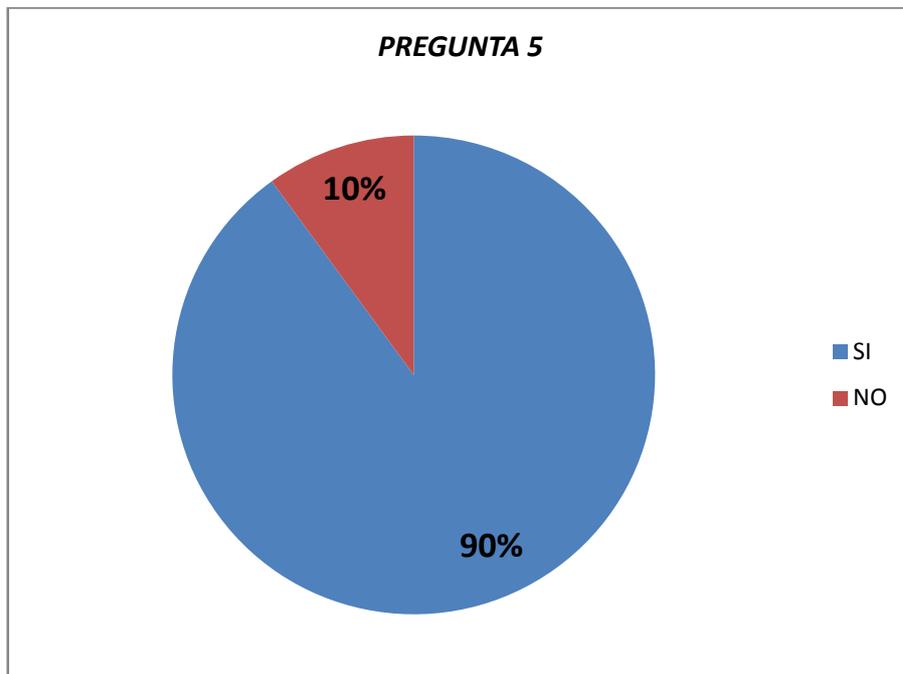
Realizado por: Henry Rea

El 40% de los talleres encuestados tienen convenios a través de los cuales se establece un flujo fijo de vehículos para ser reparados considerando esto como un punto importante para expandir el campo de este negocio.

Pregunta 5

Gráfico N° 14. Análisis Pregunta 5 de encuesta a Talleres

¿Desearía mantener un flujo constante de vehículos y recibir pagos puntuales por su servicio?



Fuente: Encuestas realizada a Talleres

Realizado por: Henry Rea

Siendo una oportunidad de expandir el negocio de los talleres el 90% desearían que se establezcan convenios para determinar un flujo constante de vehículos.

Pregunta 6

¿Realiza reportes de avance de obra para las aseguradoras?

El 100% de los talleres no tienen un proceso formal de entrega de reportes de los avances de las reparaciones a las aseguradoras; al investigar se encuentra que existe un proceso de comunicación de los avances a los responsables de las aseguradoras, pero no bajo un proceso de reportes.

Pregunta 7

¿Mantiene una constante relación entre usted y la aseguradora?

El 80% de los talleres mencionan que mantienen una comunicación frecuente con los responsables de la aseguradora.

Pregunta 8

¿Está satisfecho con los siguientes parámetros? (Muy satisfecho, satisfecho, Poco satisfecho, Insatisfecho)

Puntualidad en los pagos: El 70% de los talleres están satisfecho por la puntualidad en los pagos de la aseguradora.

Buena atención de la aseguradora: El 65% de los talleres presentan una satisfacción media – alta respecto a la atención de la aseguradora.

Seguimiento del pedido: El 60% están medianamente satisfechos por el seguimiento del pedido, al indagar los responsables del taller mencionan que ellos tratan directamente con el asegurado.

Conclusión

Los talleres se ven beneficiados si las aseguradoras o a su vez la intermediaria que sería la empresa de administración de siniestros negociara con ellos convenios con el fin de determinar un flujo continuo de vehículos, pudiendo establecer una disminución en costos para la aseguradora, sin disminuir la calidad del servicio y los repuestos.

2.2. Análisis de la Oferta

En el mercado asegurador actualmente existen 2 compañías que manejan el proceso de ajuste de siniestros, y trabajan para algunas compañías de seguros llevando a cabo este proceso; las compañías que manejan esto son Ecuasistencia, una división de la compañía MAPFRE y Coris del Ecuador; el alcance del servicio que ofrecen es inspeccionar los siniestros y ajustarlo.

Ecuasistencia brinda asistencia vehicular en cualquier momento y en cualquier lugar, adicional a ello cuenta con un Call Center especializado con profesionales en las áreas telefónicas y de comunicaciones, lo cual hace que el servicio que brinda sea ágil, oportuno y se mantiene un flujo de comunicación constante con el cliente.

Adicionalmente cuenta con:

- Red Internacional de Peritos
- Pre-inspección de Automóviles
- Vehículo de Sustitución

Todos los servicios que presta **Ecuasistencia** hacen que el cliente cuente con un servicio global y garantizado con el fin de cumplir con los requerimientos de los clientes.

Coris del Ecuador maneja el proceso de ajuste de siniestros y posee una amplia gama de servicios que le permitirán en el caso de sufrir cualquier accidente

vehicular recibir la asistencia profesional adecuada de manera inmediata y satisfactoria, dentro de este proceso considera:

- Remolque o traslado de vehículo: Avería/ Accidente.
- Auxilio mecánico en averías leves.
- Traspaso de corriente.
- Cambio de llanta baja.
- Envío de gasolina.
- Servicio de cerrajería.
- Localización y envío de piezas (costo de repuestos a cargo del cliente)
- Transporte y depósito o custodia del vehiculo reparado o recuperado

Siendo éstas 2 empresas internacionales hacen que su estructura sea capaz de cubrir todas estas áreas, por ende la empresa de administración que se esta proponiendo en el presente trabajo estaría ocupando el mercado que aún no ha sido cubierto por estas empresas.

2.3. Análisis del Precio

Las empresas aseguradoras determinan los precios de sus primas en función de las características del vehículo como: marca, año y estado en el cual se encuentre, los precios se determinan previa inspección del vehículo y dependen también de todos los servicios con los cuales el asegurado quiera contar, como podemos observar en los siguientes ejemplos un vehículo 2007 en varias aseguradoras tendrían una prima en promedio de \$40,00 con servicios similares.

Así tenemos lo siguientes:

SEGUROS EQUINOCCIAL

HYUNDAI GETZ1.6 5P. /2007

_ VALOR ASEGURADO	11.500
PRIMA NETA:	409.71
PRIMA TOTAL DE CONTADO:	480.59

Forma de pago: 12 MESES SIN INTERESES CUOTAS DE \$40.05

SERVICIO DE ECUASISTENCIA

- Asistencia mecánica las 24 horas
- Remolque o transporte del vehículo
- Servicio de llanta baja
- Auxilio mecánico
- Recuperación de llaves dentro del auto
- Transporte o depósito de custodia del vehículo reparado o recuperado
- Servicio de hospedaje por avería

SEGUROS BOLIVAR

VOLKSWAGEN GOL 1.8 3P 2007

VALOR ASEGURADO	9.780
PRIMA NETA:	343.90
PRIMA TOTAL DE CONTADO:	401.70

Forma de pago: 12 MESES SIN INTERESES CUOTAS DE \$33.47

SERVICIO SEGUROS BOLIVAR

- Interesantes descuentos en dispositivos de seguridad Hunter, Sherloc y Carlink.
- Servicio de inspección y avalúo de su vehículo a domicilio.
- Cobertura de responsabilidad civil en caso de daños a terceros.
- Coberturas de accidentes personales para los ocupantes de su vehículo.
- Servicio de grúas en perímetro urbano y rurales dentro de la cobertura de la póliza.
- Libertad para escoger el taller o el concesionario autorizado en el que desea reparar su vehículo, que le garantiza un servicio altamente capacitado y tecnificado.
- Agilidad en la inspección y solución de su siniestro.
- Cobertura y servicio a nivel nacional.
- Confianza de trabajar con la aseguradora líder en el ramo de vehículos a nivel nacional.

LATINA DE SEGUROS

MAZDA 323 1.8 3P 2007

VALOR ASEGURADO	9.870
PRIMA NETA:	391.97
PRIMA TOTAL DE CONTADO:	455.49

Forma de pago: 12 MESES SIN INTERESES CUOTAS DE \$37.95

SERVICIO EN LATINA DE SEGUROS

- Cobertura de responsabilidad civil y accidentes personales para vehículos ajustándose a los requerimientos de las autoridades de tránsito.
- Servicio de grúas en perímetro urbano y rurales dentro de la cobertura de la póliza.
- Auxilio mecánico.
- Hospedaje por avería.

HISPANA DE SEGUROS

MAZDA 323 1.8 3P 2007

VALOR ASEGURADO	9.870
PRIMA NETA:	381.24
PRIMA TOTAL DE	
CONTADO:	444.15

Forma de pago: 12 MESES SIN INTERESES CUOTAS DE \$37,01

SERVICIO EN HISPANA DE SEGUROS:

- Auxilio mecánico las 24 horas y los 365 días del año dentro de territorio ecuatoriano: cambio de llanta, paso de corriente, desperfectos eléctricos o mecánicos, llaves dentro del vehículo, envío de gasolina.
- Remolque del vehículo por avería o accidente hasta US \$ 200.
- Uso de ambulancia terrestre.
- Asistencia de viajes.
- Gastos de traslado en caso de fallecimiento del titular u ocupantes.
- Gastos de alojamiento, en caso de que por un accidente o avería, el vehículo no pueda ser arreglado en un mismo día; ó, gastos de traslado desde el lugar del accidente hasta su domicilio.
- Asistencia legal preprocesal en caso de accidente o robo de vehículo.
- Descuentos en más de 800 establecimientos afiliados a la red ANETA.

Precio del servicio

La Empresa para fijar su precio en el mercado, buscando un medio a través del cual el valor de la prima no se incremente para el asegurado y el costo por el mejor servicio sea absorbido por la empresa y recuperado a través de la retención de

clientes, renovación de pólizas, captación de nuevos clientes por el mejor servicio brindado por la Aseguradora.

La empresa fijará sus precios ofertando sus servicios en función de las siguientes variables:

- Reducción de costos inherentes a la administración de siniestros.
- Disminución de inversiones y costos operacionales incrementando así la rentabilidad.
- Reducción de tiempos de espera.
- Mejoramiento del servicio de reclamos.
- Gestión integral de tramitación de siniestros.
- Incremento marginal de primas renovadas.
- Incremento del índice de satisfacción del cliente.

Las aseguradoras manejan un valor promedio de siniestros de \$1.000,00, la Empresa determina que hará que la aseguradora disminuya sus costos en un 10% a través de la optimización de sus procesos, de este margen de reducción se determina el precio por vehículo siniestrado, de la misma manera se considerará el incremento marginal de primas renovadas como indicador, considerando que los clientes están satisfechos por el servicio personalizado que recibió, el cumplimiento en la entrega de su vehículo, la calidad del arreglo de los daños y la calidad de información continua que recibió mientras su vehículo estaba en reparación.

Se consideró los datos proporcionados por 2 aseguradoras con el fin de conocer el costo de los siniestros, dentro de éste valor se consideran todos los recursos inherentes a la gestión de administración de siniestros.

COMPañÍA	COSTO PROMEDIO DE SINIESTROS MENSUALES	NUMERO DE SINIESTROS PROMEDIO MENSUAL	COSTO PROMEDIO POR SINIESTRO
EQUINOCCIAL	US\$ 381,850	350	US\$ 1,091
ORIENTE	US\$ 212,430	219	US\$ 970

La meta de adquisición de aseguradoras el primer año es de 4; el precio establecido por cada siniestro administrado es el siguiente:

Por ejemplo:

Costo promedio por siniestro: \$ 1.000,00

Reducción de costo por siniestro (10%): \$ 100,00

- Ahorro marginal aseguradora (50%): (\$ 50,00)

Ingreso administradora de siniestros (50%): **\$ 50,00**

El proceso de administración de siniestros es muy importante para las aseguradoras, debido a que representa un momento de verdad, en el cual, sus clientes tangibilizan el beneficio del seguro, y, la calidad de servicio; por esta razón a las aseguradoras les interesa tener el control del proceso y ninguna en un principio otorgaría toda la operación de administración de siniestros, por lo cual la empresa negociará inicialmente un porcentaje de la operación como piloto con una entrega progresiva del proceso en base a resultados.

Se estima que en promedio por aseguradora se atenderán 35 siniestros mensuales durante el primer año de prueba acordado con cada una, en función de esto, el valor mensual promedio que pagaría cada aseguradora por el servicio es el siguiente:

Nro. Siniestros atendidos al mes:	35
<u>Costo por Siniestro atendido:</u>	<u>US\$ 50</u>
PRECIO MENSUAL DEL SERVICIO:	US\$ 1,750

2.4. Comercialización

El servicio que se oferta está dirigido a empresas aseguradoras, por ende relación con el cliente será personalizada.

Gráfico N° 15. “Proceso de obtención de Clientes”



Realizado por: Henry Rea

El tipo de comercialización personalizado implica una interacción cara a cara con el cliente. Dicho de otra forma, es el tipo de venta en el que existe una relación directa entre el vendedor y el comprador.

La personalización es la herramienta más eficaz en determinadas etapas del proceso de compra, especialmente para llevar al consumidor a la fase de preferencia, convicción y compra. Además, puede resultar más eficaz que la publicidad cuando se trata de situaciones de venta más complicadas. En esos casos, los vendedores pueden estudiar a sus clientes para conocer mejor sus problemas y, así, poder adaptar su oferta a las necesidades de cada cliente y negociar las condiciones de venta.

Por otra parte, la venta personal (como su nombre lo indica) es un tipo de venta que requiere de vendedores altamente calificados que se enfocarán en:

- Búsqueda y obtención de clientes (venta exterior): Esta tarea incluye la venta creativa. Por tanto, consiste en:
 - 1) Identificar y clasificar adecuadamente a los clientes potenciales.
 - 2) Determinar sus necesidades y deseos individuales.
 - 3) Contactarlos para presentarles el producto o servicio.
 - 4) Obtener el pedido.
 - 5) Brindar servicios posventa.

CAPÍTULO 3

3. DISEÑO DEL SERVICIO

3.1. Análisis del Servicio

Un servicio es el acto o el conjunto de actos mediante el cual se logra que un producto o grupo de productos satisfaga las necesidades y deseos del cliente.

Al abordar el servicio al cliente hay que conceptualizar adecuadamente tres aspectos interrelacionados del mismo:

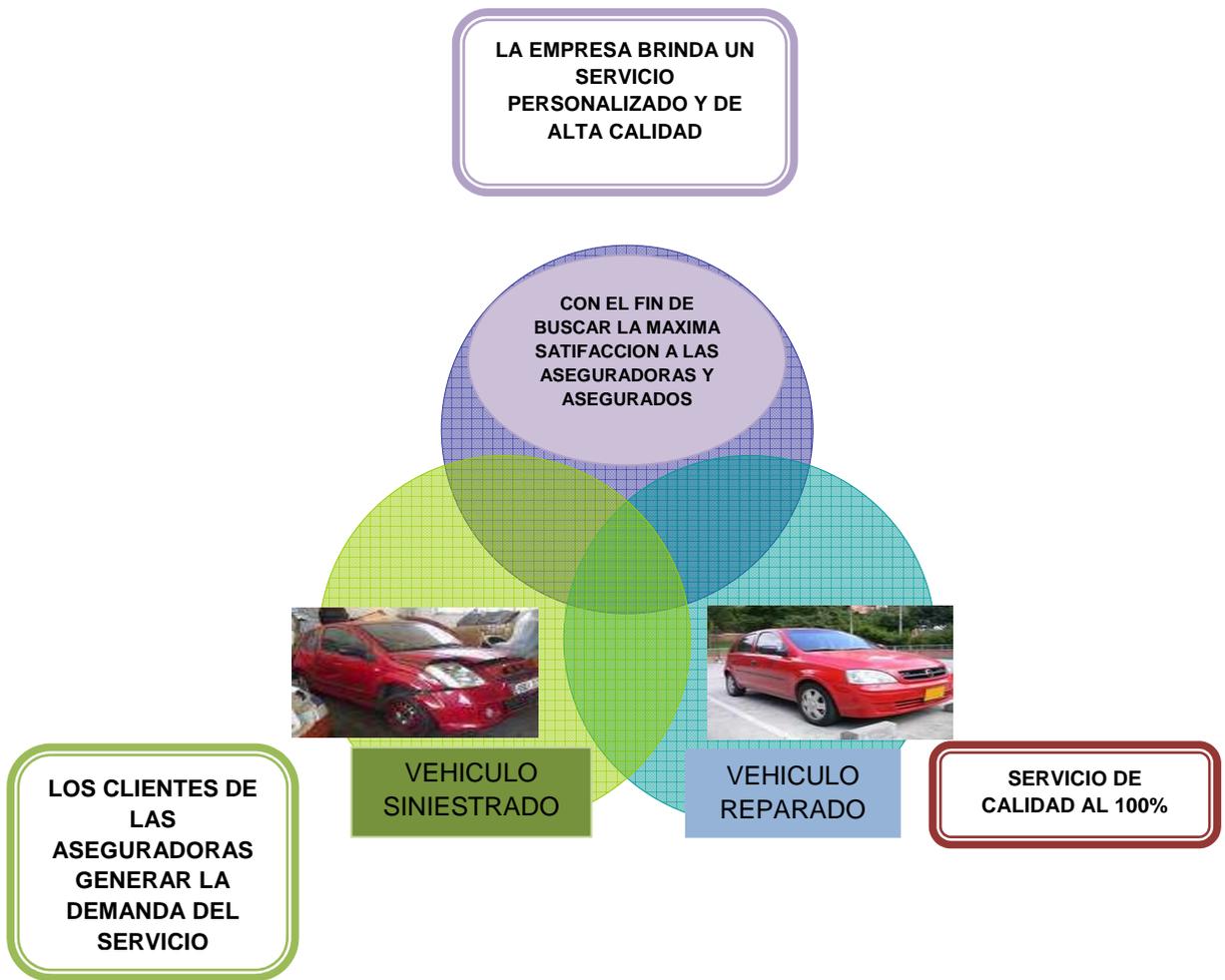
Demanda de servicio: Son las características deseadas por el cliente para el servicio que demanda y la disposición y posibilidad del mismo para pagarlo con tales características.

Meta de servicio: Son los valores y características relevantes fijadas como objetivo para el conjunto de parámetros que caracterizan el servicio que el proveedor oferta a sus clientes. Esta meta puede ser fijada como única para todos los clientes, diferenciada por tipo de cliente o acordada cliente a cliente.

Nivel de servicio. Grado en que se cumple la meta de servicio.

Acorde a los 3 puntos mencionados anteriormente tenemos que:

Gráfico N° 16. “Ciclo de Atención al Cliente”



Realizado por: Henry Rea

Lo anterior lleva a replantear el esquema tradicional de distribuir lo que se produce al esquema de distribuir lo que el cliente necesita. Para ello la empresa debe definir una filosofía de servicio, expresada en términos de: actitud, organización y responsabilidad que abra paso al establecimiento de una estrategia de servicio.

Filosofía del servicio

En “**SERVICIO INTEGRAL DE AJUSTES DE SINIESTROS S.A.**”, nuestro compromiso es escuchar a nuestros clientes internos y externos con profesionalismo, conscientes de que la satisfacción óptima y oportuna de sus necesidades consolida nuestra permanencia y liderazgo en el mercado. Los servicios presentan características que dificultan el proceso de verificación de estos antes que el cliente este en contacto con estos, estas características son:

- **Simultaneidad:** Los servicios, generalmente, se consumen en el mismo momento en que se producen. La empresa prestará el servicio inmediatamente producido el siniestro.

- **Inseparabilidad:** Los servicios no pueden ser separados de su fuente de producción. Es decir que al ser éste un servicio integral se inicia con la recepción del reclamo y finaliza con la entrega de informes a la aseguradora.

Los servicios constituyen una actividad de solución de problemas en la cual el cliente siempre está presente, antes, durante y después de que éstos han sido proporcionados.

Durante la prestación del servicio, el comprador (cliente) debe cooperar con el vendedor (proveedor). Un buen servicio es una producción conjunta, cuyos

resultados dependen sustancialmente de ambos. La necesidad de cooperación varía de acuerdo con la naturaleza del servicio que se presta. La colaboración del cliente es necesaria en diversas ocasiones.

Al respecto, la Norma ISO 9001:2000¹⁵ en el numeral 7.2.3 “**Comunicación con el cliente**” establece:

La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:

- a) La información sobre el producto (servicio)
- b) Las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones, y
- c) La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.

Si existe una comunicación real y verdadera entre las partes, es altamente probable que el servicio tenga el éxito esperado en alcanzar el objetivo de eficacia y eficiencia.

Eficacia: Si satisface las necesidades y deseos del cliente, tanto los establecidos indicados de manera explícita, cómo los implícitos.

¹⁵ La ISO 9001:2000 busca Implementar un Sistema de Gestión de Calidad que ayude a aumentar la satisfacción del cliente, lograr coherencia y mejorar los procesos internos. Además, permite minimizar el riesgo de no cumplir con las expectativas de éstos.

Eficiencia: Si ha sido proporcionado con los mínimos recursos y costos internos. En este aspecto resulta importante ser muy cuidadoso para no caer en un detrimento en la calidad de la prestación del servicio y del servicio recibido, por recurrir a lo de significativamente menor costo. Debe manejarse un equilibrio teniendo siempre presente “el ganar ganar”. En este sentido cae muy bien tener en cuenta el octavo principio de la calidad, uno en los cuales se fundamenta la versión 2000 de las normas ISO 9000.

“Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor”:

Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de

La eficiencia también exige un conocimiento detallado del proceso de prestación del servicio, a fin de lograr el mejor desempeño.

Es por ello que se debe determinar de manera adecuada y rápida que es lo que se puede hacer por el Cliente para prestarle el auxilio inmediato, poniendo a su disposición todos los recursos con los que presta la Empresa.

Para ser realmente efectivos debemos pensar GANAR / GANAR en todas nuestras relaciones interpersonales, "**hay suficiente para todos**".

La buena comunicación constituye una ayuda poderosa para lograr una relación balanceada entre las dos partes, que evita el riesgo de la adulación por un lado y el de la arrogancia por el otro.

Dentro del servicio que se va a prestar es de gran importancia el nivel de comunicación ya que la información debe fluir entre las partes con de fin de enfocarnos en las necesidades verdaderas y poder obtener una adecuada

retroalimentación, para esto podemos considerar los siguientes aspectos dados por el ex sacerdote Gonzalo Gallo González en su libro "OASIS":

1. Saber escuchar.
2. Saber expresarte.
3. Saber Callar.
4. Saber respetar.
5. Saber comprender.
6. Saber dialogar.
7. Saber Confiar.
8. Saber reír.
9. Saber ceder.
10. Saber amar.

Dentro del aspecto de satisfacción del cliente la Empresa se enfocará en:

- Confiabilidad: cumplimiento de las condiciones y términos.
- Aspectos tangibles como: Estructura, equipo, número de Empleados, medios de comunicación.
- Capacidad de respuesta, se resuelven todas las interrogantes.
- Capacidad de dar confianza, competencia, cortesía, credibilidad.
- Empatía: que se refiere a la comunicación, la ayuda y la comprensión.

3.2. Diseño del Servicio

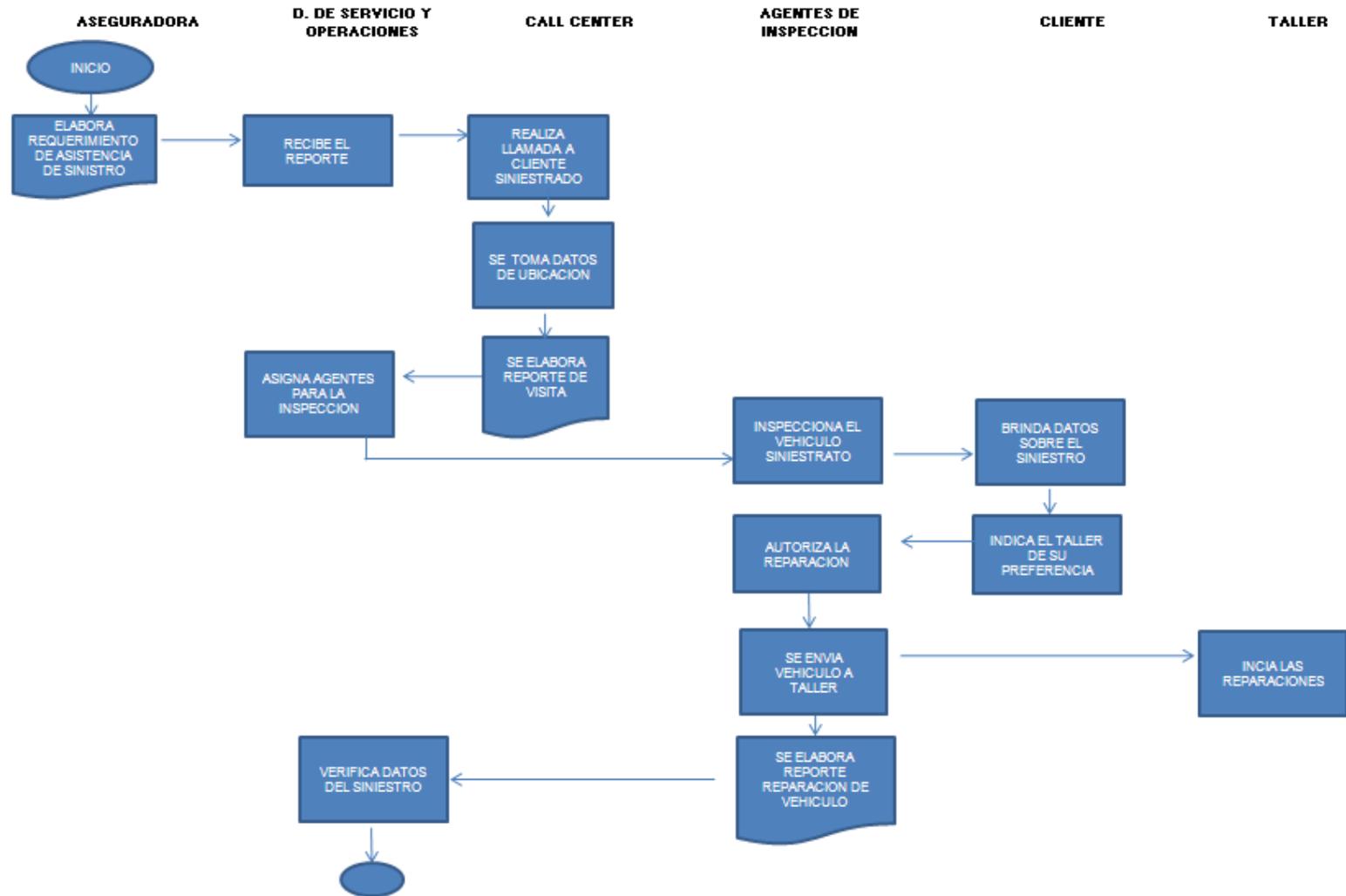
El diseño del servicio está dado en función del proceso a través del cual la Empresa llevara a cabo la administración del siniestro del vehículo, dentro de este proceso están inmersos los siguientes agentes:

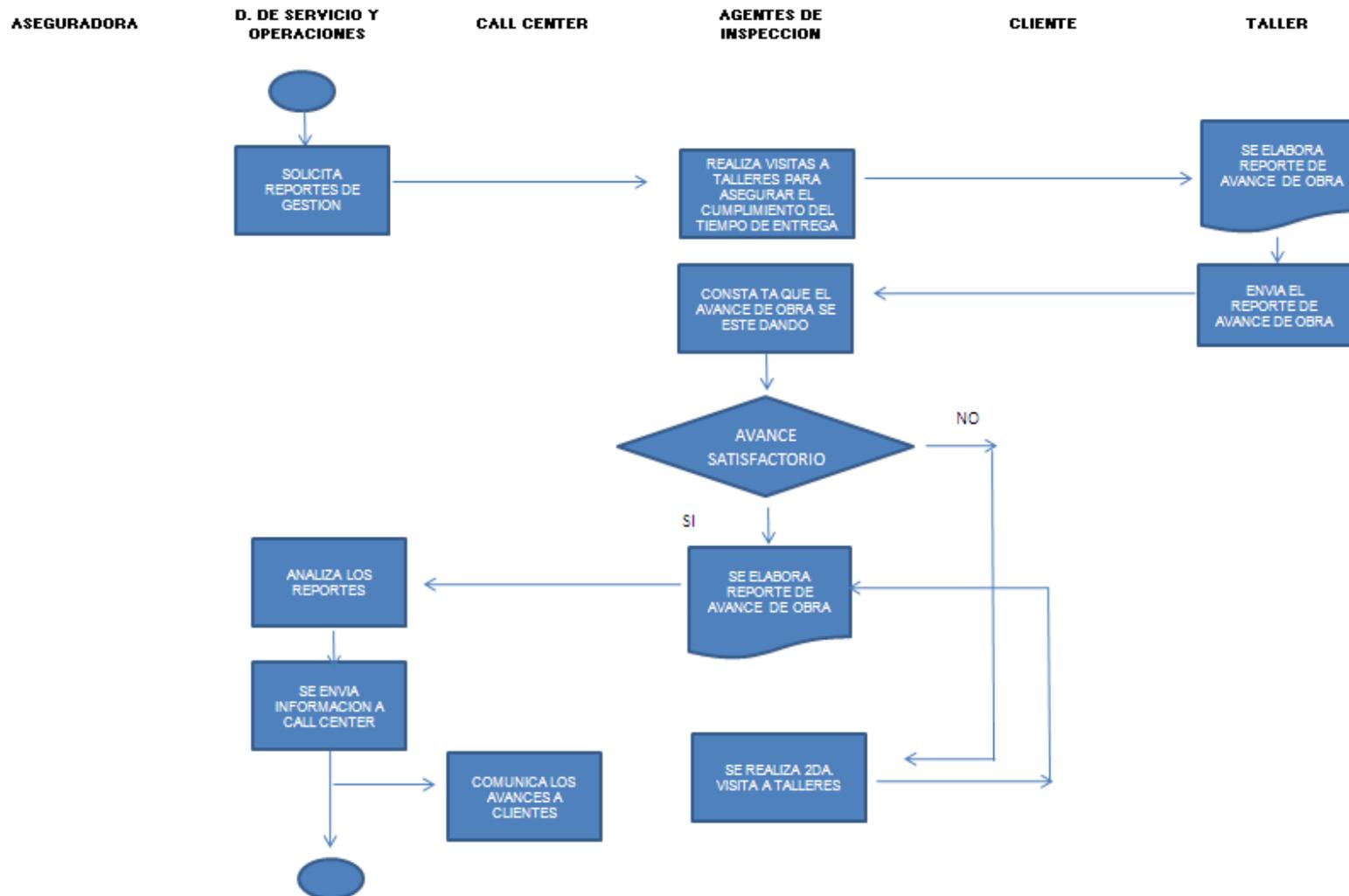
- La Aseguradora
- La Empresa
 - Los agentes
 - Call Center
- Cliente
- Taller

Todo el proceso está realizado con el fin de brindar un servicio ágil y oportuno a los clientes (Aseguradora y Asegurados) con un gran nivel de comunicación e interacción entre los agentes antes mencionados con el único fin de brindar el 100% de satisfacción a los mismos.

El proceso que se llevará a cabo dentro de la administración del siniestro será el siguiente:

FLUJO DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE UN SINIESTRO





ASEGURADORA

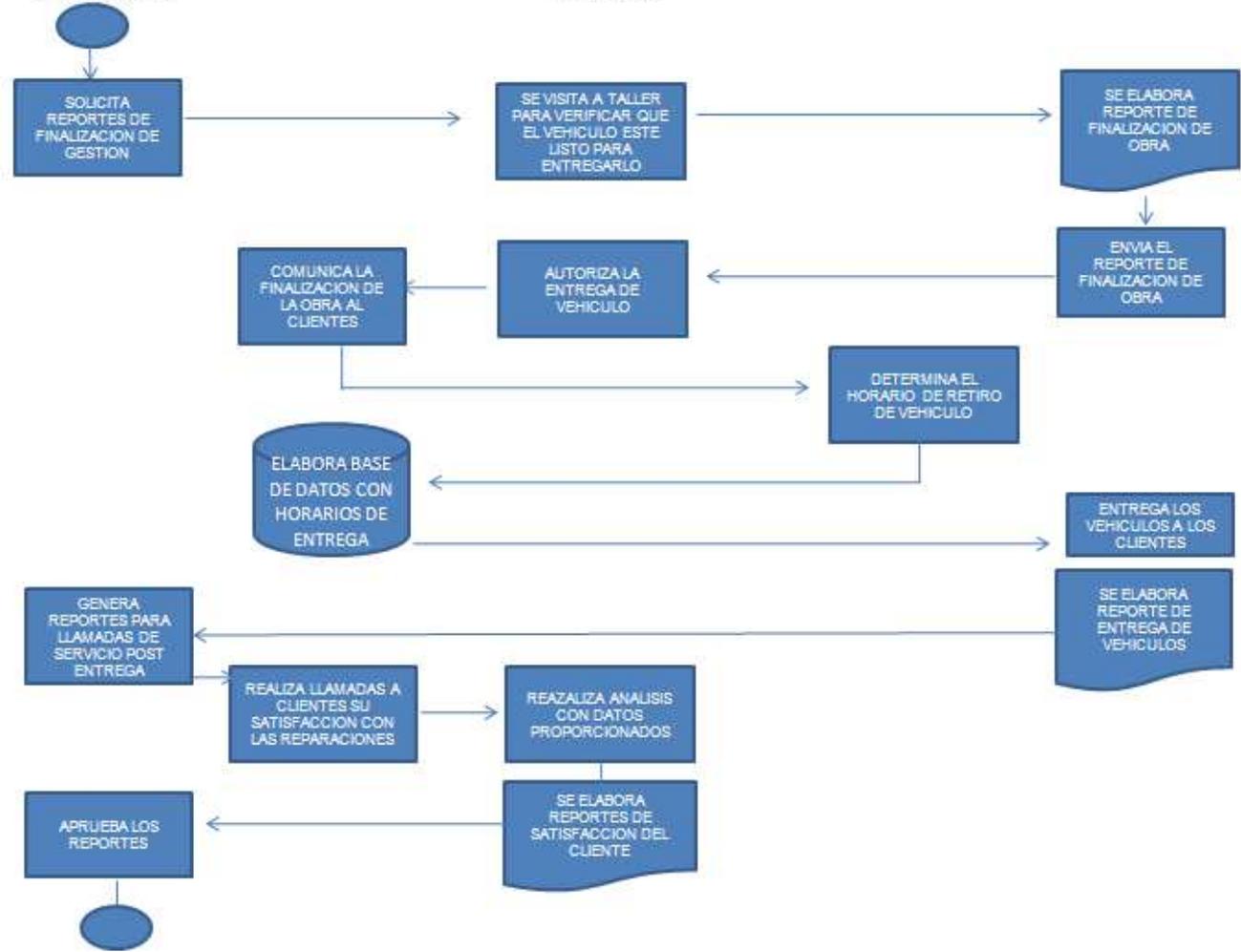
D. DE SERVICIO Y OPERACIONES

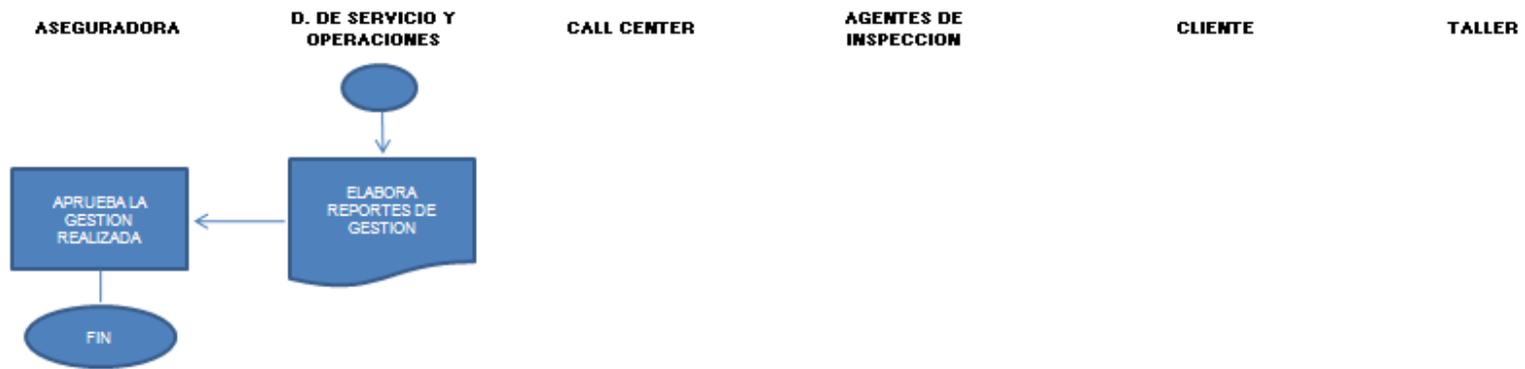
CALL CENTER

AGENTES DE INSPECCION

CLIENTE

TALLER





4/4

Realizado por: Henry Rea

El siniestro es la manifestación concreta del riesgo que obliga al asegurador a satisfacer la indemnización o el importe de los daños producidos y cubiertos por la póliza.

A la recepción del Requerimiento de Asistencia de Siniestro, la Gerencia de Servicios y operaciones inicia su gestión comunicándose con el cliente siniestrado, se abre un expediente efectuando las comprobaciones necesarias para establecer la existencia del evento, la ausencia de mala fe, la cobertura en la póliza y la autoría responsable.

Las comprobaciones requieren la realización de estudios e informes técnicos, validaciones de datos, dichas comprobaciones las realizan los agentes de inspección de manera ágil.

Para garantizar la entrega oportuna y un servicio de calidad se establece un seguimiento continuo con los debidos controles y en los plazos establecidos, la Dirección de Servicios y Operaciones dispone de un equipo propio de agentes.

Los agentes realizan un reporte de reparación del vehículo el mismo consta de las siguientes partes:

- Datos del cliente siniestrado.
- Fecha, lugar de ocurrencia, alcoholemia, vehículos implicados, conductores, aseguradoras, etc.
- Fotografías del siniestro.
- Arreglos autorizados a efectuarse.

- Taller que realiza las reparaciones.
- Tiempos de entrega.
- Firmas de responsabilidad.

Todos los reportes elaborados son autorizados previo visto bueno de la Dirección de Servicios y Operaciones.

Un vez que se realiza un seguimiento continuo del avance de las reparaciones se le mantiene comunicado de todos los avances al cliente siniestrado con el fin de manejar de mejor manera el proceso de reclamos y de solicitud de información.

Teniendo la reparación lista se le comunica al cliente este particular y el determina el horario en el cual el vehículo será retirado, el agente de inspección elabora el reporte de entrega de vehículos, para enviarlo a la Dirección de Servicios y Siniestros para que se realice el servicio post venta con el fin de verificar la satisfacción del cliente a través del Call Center, teniendo ya este reporte se analizan los resultados a través de indicadores de gestión enfocados en la calidad del servicio y de las reparaciones y se lo envía a la Aseguradora para su aprobación.

Adicional a ello lo que se plantea también es el servicio de calificación de talleres con el fin de medir y dar seguimiento a la calidad de la gestión de los mismos:

- **SERVICENTRO FORD**, ubicado en la Av. Eloy Alfaro y Madre Selvas, mantiene toda la gama de servicios automotrices, enderezada y pintura en nuestro Taller, equipado conforme lo demanda los nuevos adelantos

tecnológicos automotrices del momento y la nueva generación de vehículos, son especialistas en la marca FORD, la marca Chevrolet es su segunda en atención, así como también Jeep, Toyota, Mazda, entre otras.

- **FORMEX INGENIERIA Y DISEÑO INDUSTRIAL**, ubicado en las Palmeras lote 14 y los Tulipanes, ofrece todo tipo de reparaciones de todo tipo de vehículos con tecnología de punta.
- **TALLER AUTOIN**, está ubicado en la calle Washington 941 entre Paez y 10 de Agosto. ofrece un **SERVICIO TÉCNICO-MECÁNICO** de buena calidad, en sus instalaciones se puede contar con el área de repuestos con un amplísimo Stock, excelentes precios y además algo muy importante estacionamiento y todo en un mismo sitio.
- **ABC AUTOMORIZ**, ubicado en la Av. Eloy Alfaro N45-140 Y Buganvillas, servicio autorizado de MAZDA, brinda mantenimiento y arreglo de vehículos, adicionalmente la venta de repuesto originales.
- **TALLERES CARTEC**, ubicado en la Av. Amazonas 6155 y el Inca, servicio autorizado de GM.
- **TALLERES G.M.P. CIA.LTDA.**, ubicado en la Av. La Gasca 180 entre Carvajal y América, servicio autorizado de Mazda.
- **TALLERES JIMENEZ**, ubicado en las Avs. Occidental N52- 71 y la Florida, brinda servicio automotriz, endereza, servicio de pintura con tecnología alemana, especializado en Mercedes Benz.
- **AUTOMOTORES Y ANEXOS**, ubicado en las Avs. Granados E 11 y 6 de Diciembre, brinda servicio técnico y repuestos Nissan y Renault.

- **CHEVYCON**, ubicado en la Av. 10 de Agosto 7856 e Issac Albernís, brinda servicios de inyección electrónica, enderezada y pintura al horno, mecánica en general, alineación y balanceo.
- **AUTODELTA**, ubicado en la Av. 10 de Agosto N44-197 y el Inca, ofrece todo tipo de servicio técnico, especializado en vehículos FIAT.

Para determinar la calidad de los servicios que prestan los talleres, se realizarán evaluaciones sobre el nivel de satisfacción del cliente, nivel de vehículos que reingresan al taller después de una reparación.

3.3. Modelo de Gestión del Servicio

El éxito en la actividad aseguradora, como en cualquier otro sector, se mide por el resultado económico y es por ello que la externalización de procesos viene siendo una estrategia común para la ejecución de funciones como la tramitación de siniestros o la gestión de pólizas, porque las ventajas en cuanto a la reducción de costos resultan muy atractivas.

Pero estas iniciativas no han de responder sólo a objetivos económicos a corto plazo. En adelante deberán buscar el mantenimiento o la mejora de la ventaja competitiva y por tanto no pueden olvidar aspectos como la calidad en las prestaciones y la proximidad e intensificación de las relaciones con los asegurados.

La consecución de estos objetivos a más largo plazo pasa por la implantación de un modelo operacional basado en el cliente, lo cual se propicia adaptando la estructura interna y también mediante la externalización de funciones de fidelización, estableciendo acuerdos que conviene enfocar más como una alianza que como una relación cliente-proveedor.

Gráfico N° 17. “Modelo de Gestión del Servicio”

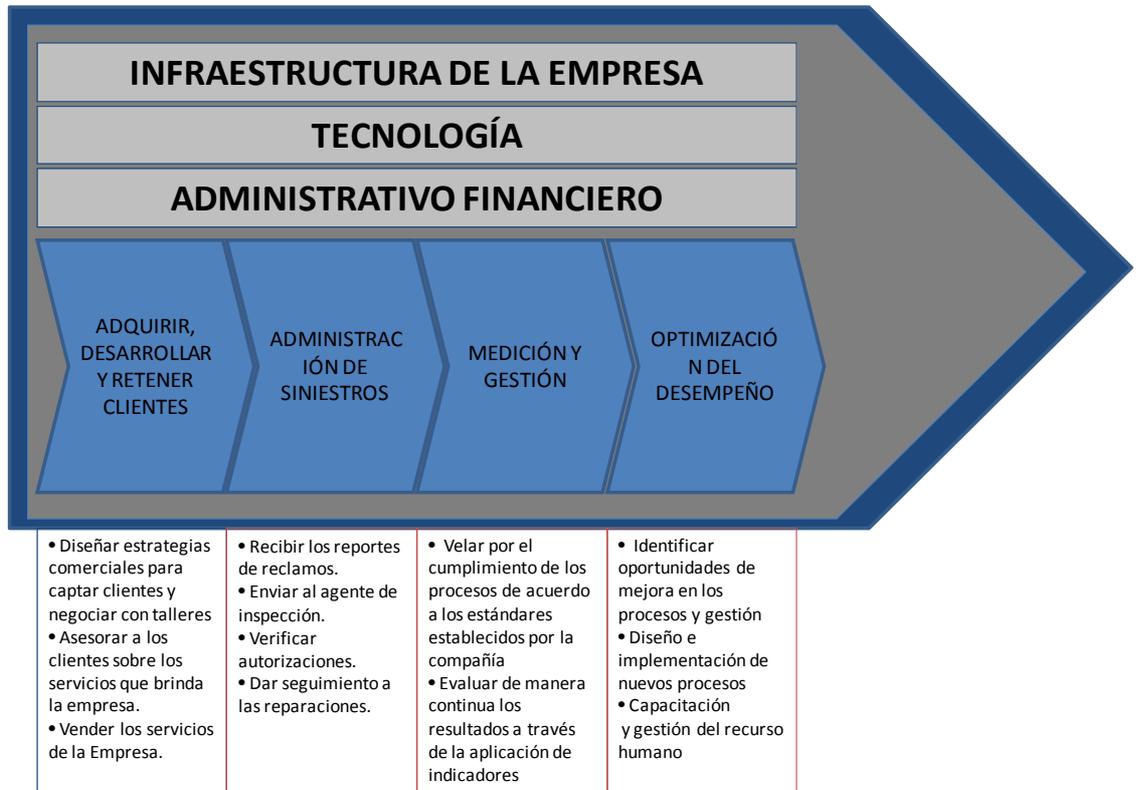


Realizado por: Henry Rea

Este servicio está diseñado para satisfacer las necesidades que las compañías aseguradoras nos van trasladando y siempre orientadas a mejorar la eficiencia de las funciones que constituyen el núcleo de la cadena de valor: la Tramitación de Siniestros y la Fidelización de Clientes.

Para lograr todo esto se ha identificado las actividades de valor agregado y no agregado, considerando que el valor agregado es aquel en que todas las actividades de transformación de un producto o servicio y las de no agregado son aquellas en las que aunque estén presentes no afecta o no transforma de ningún tipo al producto en si un ejemplo de ello es el de almacenar, transporte, inspecciones, etc.

Gráfico N° 18. “Cadena de Valor”



Realizado por: Henry Rea

La cadena de valor son todos los pasos ya sea de valor agregado y no agregado requeridos para la transformación y llevar la materia prima al cliente.

Dentro de las actividades de valor agregado tenemos:

- La Empresa asegura a sus clientes (Aseguradoras) el mantenimiento de sus asegurados implementado una estrategia de fidelización dada en función del excelente servicio.

- Servicio multicanal (teléfono, internet, fax), principalmente de recepción para facilitar información a los clientes sobre productos, coberturas, red de servicios, prestaciones y procedimientos.
- El servicio de Atención al Cliente incluye un Registro de Incidencias para evaluar el servicio e identificar oportunidades de mejora.
- Servicio post-venta que permitirá conocer el verdadero nivel de satisfacción del cliente.

Es necesario conocer el por qué es importante contratar este servicio:

- Porque dispondrá de una organización externa flexible para interactuar de forma coordinada y complementaria con la estructura interna de servicios de la aseguradora.
- Porque los costos de tramitación de los siniestros, con la consiguiente mejora de la productividad, del servicio al asegurado y de la imagen de la compañía aseguradora en el mercado.
- Porque podrá reducir los costos de siniestralidad gracias al análisis estricto del derecho a la indemnización y la detección rigurosa de terceros responsables que generará un mayor volumen de resarcimiento.
- Porque generará altos niveles de satisfacción.

- Porque dispondrá de un servicio de fidelización de clientes personalizado, que se visualizará como propio, mediante la adaptación a sus contenidos específicos de comunicación, información y procedimientos.
- Porque se garantizará un servicio de alta calidad y la proyección positiva de su imagen, aplicando nuestros principios de gestión basados en el respeto y el diálogo con todos los interlocutores.
- Porque tendrá un colaborador leal, siempre dispuesto a satisfacer las necesidades de sus clientes y a desarrollar los servicios que en todo momento precisen las áreas funcionales de la compañía aseguradora.

Tabla N° 8. Comparación entre las Relaciones del Negocio Tradicional y la Cadena de Valor

Comparación entre las Relaciones del Negocio Tradicional y la Cadena de Valor		
	Tradicional	Cadena de Valor
Información compartida	Escasa o ninguna	Amplia
Objetivo primario	Costo / Precio	Valor / Calidad
Orientación	Commoditie	Producto Diferenciado
Relación de Poder	Desde la oferta	Desde la demanda
Estructura de la organización	Independiente	Interdependiente
Filosofía	Auto optimización	Optimización de la Cadena

Fuente: Análisis de las Cadenas de Valor como una Estrategia

Realizado por: Daniel Humberto IGLESIAS

Todos estos puntos mencionados anteriormente son los elementos de ventaja competitiva que la Empresa establecerá en el mercado.

Una vez que determinamos nuestra cadena de valor y por ende la ventaja competitiva de mercado es importante conocer si todos los procesos y el servicio que se brinda son los adecuados y que en verdad se brindan todos los beneficios que se manifiestan, es por ello que se han planteado los siguientes indicadores de gestión:

Indicadores de eficiencia: teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo gasto de tiempo. Los indicadores de eficiencia están relacionados con los ratios que nos indican el tiempo invertido en la consecución de tareas y/o trabajos.

- **Indicador de Reducción de Costos:**

$$\text{INDICADOR DE EFICIENCIA EN COSTOS} = \frac{\text{COSTO DE REPARACIÓN PROMEDIO EMPRESA}}{\text{COSTO DE REPARACIÓN PROMEDIO ASEGURADORA}}$$

Este indicador permite medir el cumplimiento en la reducción de costos de reparación de los vehículos siniestrados, compara el costo promedio de los siniestros atendidos por la aseguradora versus los atendidos por la empresa.

Indicadores de eficacia: Teniendo en cuenta que eficaz significa hacer correctamente una tarea, los indicadores de eficacia están relacionados con los ratios que nos indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos.

- **Indicador de Nivel de calidad de Reparaciones:**

$$\text{INDICADOR DE CALIDAD DE REPARACIONES} = \frac{\text{REPARACIONES DEFECTUOSAS}}{\text{TOTAL REPARACIONES}} - 1$$

El indicador del nivel de calidad de las reparaciones nos ayudará a determinar el nivel de eficiencia de los talleres, de tal forma se puede enfocar la gestión de mejora sobre aquellos que presenten los índices más altos.

Indicadores de gestión: teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con los ratios que nos permiten administrar realmente un proceso.

- **Indicador de Satisfacción de Asegurados**

$$\text{INDICADOR DE SATISFACCIÓN DE ASEGURADOS} = \frac{\text{TOTAL SERVICIOS REABIERTOS}}{\text{TOTAL SERVICIOS CERRADOS}} - 1$$

Éste indicador permite medir el grado de satisfacción de los clientes una vez finalizado el proceso y entregado el vehículo reparado; es decir, mide cuantos clientes reclamaron algún defecto y se reabrió el caso versus el total entregados.

- **Indicador de Retención de Asegurados**

$$\text{INDICADOR DE RETENCIÓN DE ASEGURADOS} = \frac{\text{PÓLIZAS RENOVADAS DE CLIENTES SINIISTRADOS ATENDIDOS}}{\text{TOTAL CLIENTES SINIISTRADOS ATENDIDOS}}$$

El índice de renovación de pólizas nos ayudará a medir el impacto de nuestra gestión dentro de las aseguradoras ya que mientras más sea el número de renovaciones de las pólizas de los clientes que han sido atendidos por la empresa, mayor será el número de siniestros que se puedan atender.

Tabla N° 9. Escala de valor de Indicadores

0 a 60	61 a 80	81 a 90	91 a 100
Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
0 A 60	61 A 80	81 A 90	91 A 100

Realizado por: Henry Rea

El resultado que se obtenga de la aplicación de los indicadores se medirá en función de la tabla Nro. 9, considerándose que se deben enfocar de manera mayoritaria en la escala Muy buena y Excelente.

CAPÍTULO 4

4. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

4.1. La Empresa

La Empresa funcionará bajo el esquema de compañía anónima, por ende observará todo lo dispuesto por la Superintendencia de Compañías, que sobre este tipo de compañías determina lo siguiente:

Requisitos:

La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas, según lo dispuesto en el Artículo 147 de la Ley de Compañías, sustituido por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada. La compañía anónima no podrá subsistir con menos de dos accionistas, salvo las compañías cuyo capital total o mayoritario pertenezcan a una entidad del sector público.

Son aplicables a esta compañía los requisitos del nombre, la solicitud de aprobación, el objeto social y el origen de la inversión, sobre los requisitos de la compañía de responsabilidad limitada que constan en la Ley de Compañías. No obstante lo dicho, se aclara que la compañía anónima no puede tener por nombre una razón social, ni por objeto la actividad de consultoría, por lo que los numerales antes indicados le son aplicables, con las salvedades antes señaladas.

El capital suscrito mínimo de la compañía deberá ser de ochocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse en al menos un 25% del valor nominal de cada acción. Dicho capital puede integrarse en numerario o en especies (bienes muebles e inmuebles) e intangibles, siempre que, en cualquier caso, correspondan al género de actividad de la compañía.

Sin embargo, si se tratare de constituir una compañía cuyo objeto sea la explotación de los servicios de transporte aéreo interno o internacional, se requerirá que tal compañía específicamente se dedique a esa actividad con un capital no inferior a veinte veces el monto señalado por la Ley de Compañías para las sociedades anónimas, según lo dispuesto en el Art. 46 de la Ley de Aviación Civil, reformada por la Ley No. 126, publicada en el R.O. 379 de 8 de agosto de 1998.

La sociedad anónima permite establecer un capital autorizado, que no es sino el cupo hasta el cual pueden llegar tanto el capital suscrito como el capital pagado. Ese cupo no podrá exceder del doble del importe del capital suscrito (Art. 160 de la Ley de Compañías). Lo expresado para el caso de aportes consistentes en inmuebles sometidos al régimen de propiedad horizontal para la constitución de la compañía limitada, es válido para la constitución de la anónima.¹⁶

La denominación social con la cual trabajará será:

¹⁶ Instructivo Societario, páginas 17 y 18

“SERVICIO INTEGRAL DE ADMINISTRACIÓN DE SINIESTROS S.A.”

El nombre está dado en función del objetivo principal de la Empresa, el mismo contempla como puntos trascendentales la satisfacción máxima de los clientes de la aseguradora, brindándoles un servicio personalizado, ágil y oportuno que atienda todas sus necesidades en el momento de producirse un siniestro y después de el, atendiendo completamente todos los reclamos de clientes, dando seguimiento a su reparación, brindándole información continua, permitiendo a la aseguradora mejorar su servicio, minimizar sus costos, optimizar sus recursos y mantener la fidelidad de sus clientes.

La Empresa tendrá 3 socios los cuales aportarán el capital social de la siguiente manera:

Tabla Nº 10. Aportes de Capital Social

ACCIONISTAS	CAPITAL APORTADO	% PARTICIPACION
Henry Rea	6,500.00	72.00%
Luis Tobar	1,500.00	17.00%
Carlos Perez	1,000.00	11.00%
CAPITAL SOCIAL	9,000.00	100.00%

Realizado por: Henry Rea

Los socios aportan con el total del capital, es decir que el capital suscrito es igual al capital pagado.

La Misión y Visión de la Empresa serán las siguientes:

VISIÓN

Concepto

“Visión es la imagen que la organización tiene respecto de si misma y de su futuro. Es el acto de verse en el tiempo y el espacio. Toda organización debe tener una visión adecuada de si misma, de los recursos de que dispone, del tipo de relación que desea mantener con sus clientes y mercados, de lo que quiere hacer para satisfacer continuamente las necesidades y preferencias de los clientes, de cómo alcanzará los objetivos organizacionales, de las oportunidades y desafíos que debe enfrentar, de sus principales agentes, de las fuerzas que la impulsan y de las condiciones en las que opera. En general, la visión se orienta más hacia lo que la organización pretende ser que hacia lo que realmente es”.¹

VISIÓN DE LA EMPRESA

“Ser socios estratégicos del mercado asegurador, liderando la innovación de la Administración Integral de Siniestros del ramo de vehículos”

MISIÓN

Concepto

“La Misión de una organización es la razón de su existencia. Es la razón o el motivo de creación de la organización, y a la que debe servir. La definición de la misión organizacional debe responder a tres preguntas básicas: ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? ¿Por qué hacemos lo que hacemos? En el fondo, la misión incluye los objetivos esenciales del negocio y se enfoca generalmente hacia fuera de la empresa, es decir, hacia la atención de las demandas de la sociedad, del mercado o del cliente. Es importante conocer la misión y los objetivos de la organización, pues si el administrador no sabe por qué existe ésta ni hacia dónde quiere ir, jamás sabrá decir cuál es el mejor camino que se debe seguir”.¹

MISIÓN DE LA EMPRESA

“SERVICIO INTEGRAL DE ADMINISTRACIÓN DE SINIESTROS S.A.” es una empresa con fines de lucro que provee servicios de administración y gestión integral de siniestros del ramo de vehículos de las empresas de seguros de Quito, apalancados en procesos eficientes y un extraordinario capital humano; con una filosofía de mejoramiento continuo que garantiza mantener altos estándares de calidad, rentabilidad y cumplimiento.

Objetivos

- Dar un servicio integral, de calidad y personalizado a los clientes siniestrados de las aseguradoras afiliadas al servicio de “SERVICIO INTEGRAL DE ADMINISTRACIÓN DE SINIESTROS S.A.”.

- Optimizar los procesos de administración de siniestros que mantienen las aseguradoras desde el reporte del siniestro hasta la entrega del vehículo
- Reducir los costos de administración de siniestros de nuestros clientes
- Incrementar el índice de renovación de pólizas de los asegurados que han sufrido siniestros y han sido atendidos por la empresa.
- Capacitar y fomentar el desarrollo personal y profesional del capital humano de la empresa.

4.2. Marco Jurídico

La Empresa en el desempeño de sus funciones deberá cumplir con las siguientes leyes, reglamentos y códigos que se detallan a continuación:

- **Ley de Compañías**

La aplicación de esta Ley es fundamental en la constitución de las compañías. La Empresa se registrará principalmente por la Sección VI que trata de las Compañías Anónimas, esta sección da lineamientos por los cuales deben dirigirse todas las empresas constituidas como sociedades anónimas.

- **Ley de Régimen Tributario Interno**

La Ley de Régimen Tributario Interno es a quien le corresponde legislar lo referente con la determinación y recaudación de los impuestos, en especial el Impuesto a la Renta y el Impuesto al Valor Agregado (IVA); en consecuencia

la aplicación de esta Ley será primordial en el desarrollo de las actividades de la Empresa.

- **Ley de Seguridad Social**

La Ley de Seguridad Social al igual que el Código de Trabajo establece normas que amparan al trabajador y sus derechos primordialmente, así esta Ley determina principios fundamentales universalmente reconocidos, sobre los cuales se basa la protección prestada a los sectores más vulnerables como son los trabajadores o empleados.

- **Código de Trabajo**

Este Código regula las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

El Código de Trabajo indica los tipos de contratos bajo los cuales se puede contratar un trabajador, formas por las cuales debe ser remunerado, obligaciones que tiene tanto el trabajador como el empleador, duración máxima de la jornada de trabajo, vacaciones a que tiene derecho el empleado a gozar anualmente, forma en que debe ser remunerado el empleado, participación de los trabajadores en utilidades de la compañía, causas para la terminación del contrato de trabajo, desahucios y despidos intempestivos, el derecho al fondo de reserva el cual el empleador debe abonar una suma equivalente a un mes de sueldo por cada año completo a todos los trabajadores que presten sus servicios por más de un año en la institución, jubilación, etc.

Todas estas leyes son de cumplimiento obligatorio y están controladas por los siguientes organismos:

- **Superintendencia de Compañías**



“La Superintendencia de Compañías tiene la misión de controlar y fortalecer la actividad societaria y propiciar su desarrollo. La misión de control se la realiza a través de un servicio ágil, eficiente y proactivo, apoyando al desarrollo del sector productivo de la economía y del mercado de valores.”¹⁷

- **Servicio de Rentas Internas (SRI)**



“La institución es una entidad técnica y autónoma, encargada de la administración y recaudación de los impuestos que están bajo su ámbito de acción.” Entre los propósitos básicos del SRI está la difusión y capacitación de los contribuyentes respecto a sus obligaciones tributarias y la atención y resolución de sus peticiones, reclamos y consultas. En los casos de evasión de tributos, aplica las sanciones correspondientes conforme la Ley.

- **Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)**



“El Instituto Ecuatoriano de seguridad Social es una entidad, cuya organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia,

¹⁷ www.supercias.gov.ec/Paginas_htm/vision_mision/Vision.htm

subsidiariedad y suficiencia. Se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del sistema nacional de Seguridad Social.”¹⁸

▪ **Ministerio de Trabajo**



El objetivo principal de este Ministerio es el siguiente: “Dirigir, orientar y administrar la política la política laboral, para mejorar las relaciones de trabajo, mediante el diálogo y la concertación social y fortalecer el sistema productivo e insertarnos competitivamente en los mercados internacionales. Dirigir, orientar y administrar políticas activas de empleo y desarrollo de los recursos humanos, que permitan disminuir los niveles de desempleo y subempleo, con énfasis en los sectores más vulnerables de la sociedad”.¹⁹

Adicionalmente observará todo lo dispuesto en su escritura de constitución que de manera contendrá los siguientes puntos:

- *Capítulo Primero:* Denominación, nacionalidad, duración y objeto social, domicilio.
- *Capítulo Segundo:* Del capital y reservas, aumentos de capital.
- *Capítulo Tercero:* De la administración y representación de la compañía.
- *Capítulo Cuarto:* De la Junta General de Socios, clases de Juntas: ordinarias y extraordinarias.
- *Capítulo Quinto:* Del Presidente.
- *Capítulo Sexto:* Del Gerente General.
- *Capítulo Séptimo:* De los Comisarios.

¹⁸ www.iess.gov.ec/site.php?content=292-quienes-somos

¹⁹ www.mintrab.gov.ec/MinisterioDeTrabajo/index.htm

- *Capítulo Octavo: Del ejercicio económico, utilidades, disolución y liquidación de la compañía.*
- *Capítulo Noveno: Disposiciones Generales.*

4.3. Organización Estructural

Organigramas

“El organigrama se define como la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma esquemática la descripción de las unidades que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales formales de comunicación.

Un organigrama es el instrumento que proporciona la representación gráfica de los aspectos fundamentales de una organización, y permite entender un esquema general, así como el grado de diferenciación e integración funcional de los elementos que lo componen.

En un organigrama se localiza el tipo de unidades que conforma la estructura de una organización, sus relaciones, las características de la dependencia o entidad y sus funciones básicas, entre otras. De donde se infiere que los organigramas:

- Constituyen una fuente autorizada de consulta con fines de información.
- Indican la relación de jerarquía que guardan entre sí los principales órganos que integran una dependencia o entidad.
- Facilitan al personal el conocimiento de su ubicación y relaciones dentro de la organización.

- Ayudan a descubrir posibles dispersiones, lagunas, duplicidad de funciones, múltiples relaciones de dependencia y de niveles y tramos insuficientes o excesivos de supervisión y control”.²⁰

Organigrama Estructural

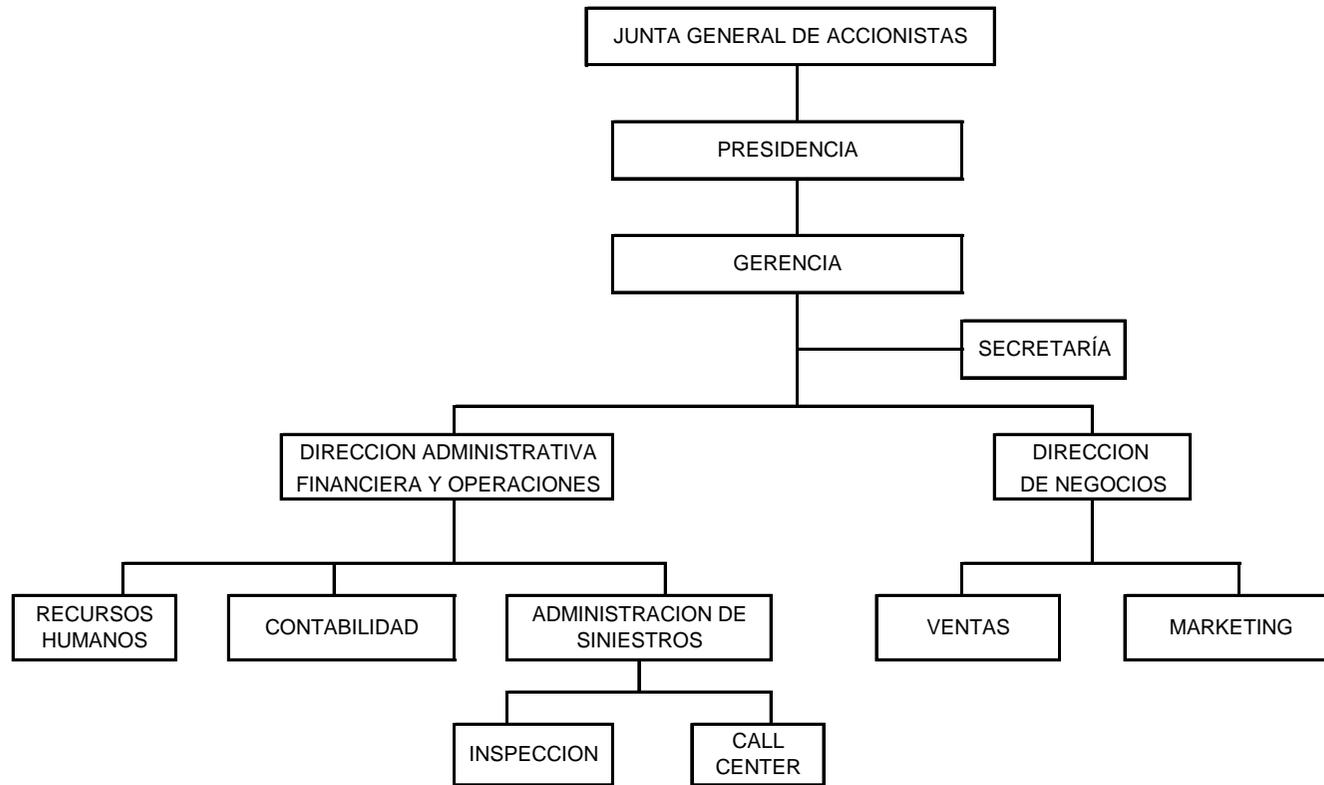
“Representa el esquema básico de una organización, lo cual permite conocer de una manera objetiva sus partes integrantes, es decir, sus unidades administrativas y la relación de dependencia que existe entre ellas”.²¹

A continuación se presenta el organigrama propuesto:

²⁰ www.cgeson.gob.mx, página 1.

²¹ Víctor Hugo Vásquez, Organización Aplicada, Página 219.

Organigrama Estructural propuesto para la Empresa “SERVICIO INTEGRAL DE AJUSTES DE SINIESTROS S.A.”



Realizado por: Henry Rea

4.4. Modelo Funcional

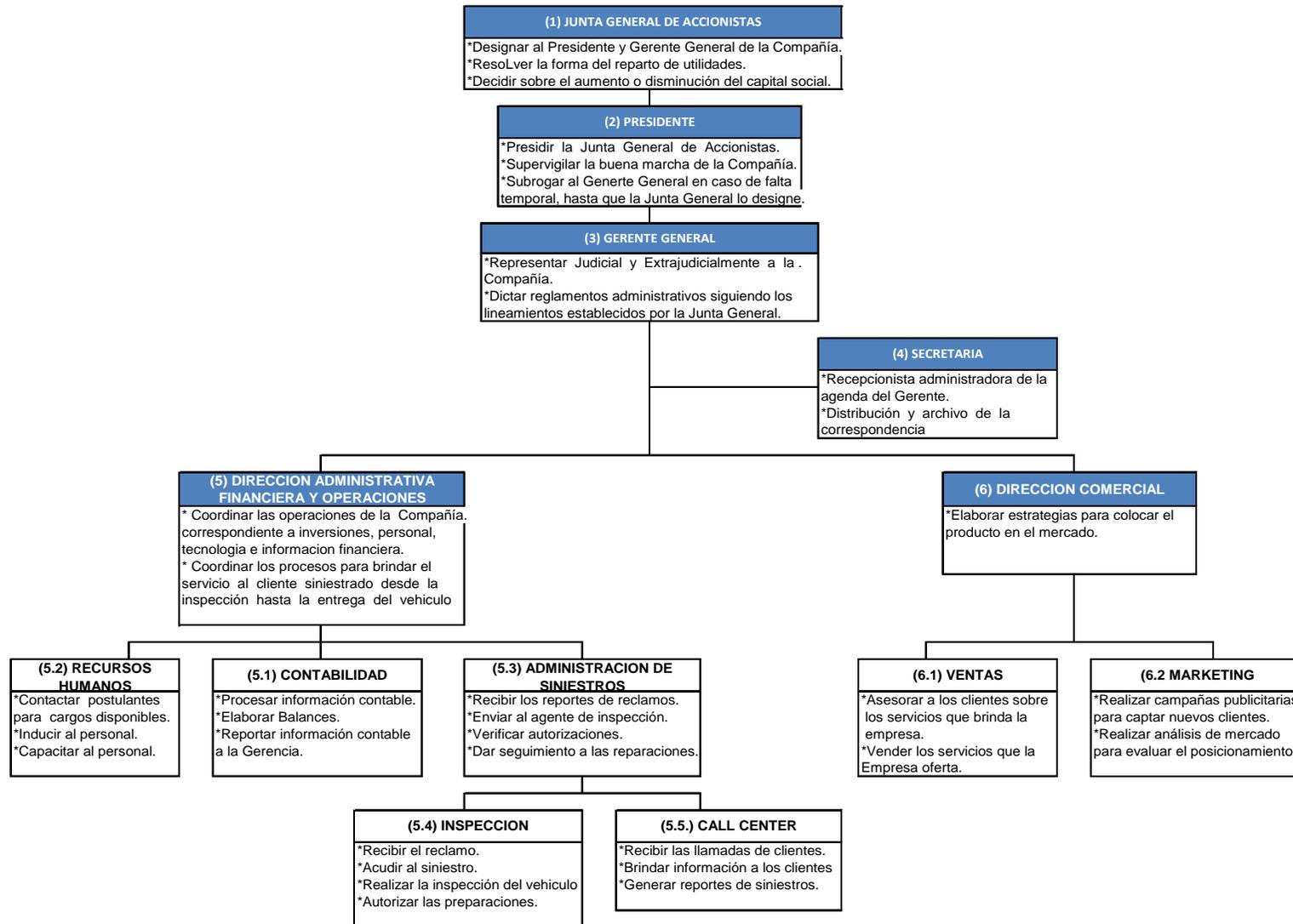
Organigrama Funcional.

“Parte del organigrama estructural y a nivel de cada unidad administrativa se detalla las funciones principales básicas. Al detallar las funciones se inicia por las más importantes y luego se registran aquellas de menor trascendencia. En este tipo de Organigramas se determina que es lo que se hace, pero no como se hace”.²²

A continuación se presenta el organigrama propuesto:

²² Víctor Hugo Vásquez, Organización Aplicada, Página 220.

Organigrama Funcional propuesto para la Empresa “SERVICIO INTEGRAL DE AJUSTES DE SINIESTROS”



Realizado por: Henry Rea

(1) Junta General de Accionistas

1. Determinar los lineamientos generales de la política de la Compañía.
2. Designar al Presidente y al Gerente General, determinar sus atribuciones y removerlos por causas legales.
3. Examinar y resolver sobre los informes, cuentas, balances o inventarios que le fueren presentados por el Gerente General.
4. Resolver acerca de la forma de reparto de utilidades.
5. Autorizar al Gerente General para adquirir suscribir o pagar acciones, participaciones o derechos en otras sociedades.
6. Decidir acerca del aumento o disminución del capital social, prórroga del contrato social y la disolución y liquidación anticipadas de la Compañía.

(2) Presidente

1. Presidir la Junta General de Accionistas.
2. Supervigilar la buena marcha de la Compañía.

3. Subrogar al Gerente General en todos sus deberes, atribuciones y funciones, en caso de falta temporal de éste, y en el evento de ausencia definitiva, hasta que la Junta General designe al titular.
4. Presentar al final del ejercicio económico, un informe detallado a la Junta General Ordinaria referente al estado financiero y económico de la Compañía.
5. Solicitar que se convoque a Junta General Extraordinaria cuando algún caso de emergencia así lo requiera.

(3) Gerente General

1. Representar legal, judicial y extrajudicialmente a la Compañía.
2. Suscribir conjuntamente con el Presidente, los certificados o títulos de acción.
3. Dictar los reglamentos administrativos de la Compañía conforme a las directrices que señale la Junta General de Accionistas.
4. Presentar a la Junta General, en el plazo de sesenta días desde la terminación del ejercicio económico, una memoria razonada de la situación de la Compañía, el balance, el inventario de existencias, el estado de pérdidas y una propuesta de distribución de beneficios.
5. Presentar anualmente a la Junta General, para su aprobación, un presupuesto de caja y un programa de inversiones y operaciones que fueren necesarias para la mejor marcha de la Compañía.

(4) Secretaría

1. Recepcionista administradora de la agenda de la Gerencia.
2. Distribución y archivo de correspondencia.
3. Contestar el teléfono.
4. Elaboración de oficios y memorandos.
5. Organización logística de eventos.

(5) Dirección Administrativa, Financiera y de Operaciones

Esta área se encarga de coordinar las operaciones locales de la compañía, a saber sus inversiones, personal, tecnología e información financiera y la gestión en si de la administración del siniestro.

Dentro de esta Área las funciones Administrativas son las siguientes:

1. Dirigir y administrar los recursos humanos de la organización.
2. Establecer un presupuesto de recursos humanos en base a la capacidad de la empresa para mantener el recurso y de la necesidad del mismo.
3. Seleccionar al personal y contratar al personal.
4. Analizar a los futuros proveedores de mercaderías y servicios.
5. Autorizar del pago de la nómina.

Dentro de esta Área las funciones Financieras son las siguientes:

1. Dirigir y administrar los recursos financieros y materiales.
2. Planear y controlar el flujo de ingresos y egresos de fondos.
3. Programar fechas de cobros y pagos de las operaciones realizadas.
4. Revisar la información económico-financiera de la Empresa.

Dentro de esta Área las funciones Operativas son las siguientes:

1. Coordinar todos procesos para brindar los servicios al cliente siniestrado, es decir conductor del vehículo asegurado, con el fin de apoyarlo y darle una solución inmediata a algún siniestro como alguna falla mecánica, accidente de tránsito, etc.
2. Realizar actividades de supervisión de la recepción del reclamo, evaluación del siniestro, inspección, autorización de reparación del siniestro, análisis de tiempo de recepción/entrega, emisión de reportes a asegurados y aseguradoras.
3. Emisión, de facturación y pago de beneficios.

(5.1) Contabilidad

1. Procesar información contable.

2. Elaborar Balances de la Empresa.
3. Responder por el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes.
4. Reportar la información contable financiera a la Gerencia Financiera, para la toma de decisiones.

Esta área también coordinará los siguientes procesos:

Tesorería

1. Velar por el manejo organizado, transparente, ágil, sistemático y oportuno de los recursos económicos de la compañía; controlando que los recaudos sigan su curso normal, desde el momento del pago hecho por el cliente hasta la efectivización de los dineros en las cuentas bancarias.
2. Elaborar el ingreso en el sistema de los pagos de cartera de los clientes.
3. Realizar arqueos de caja en las respectivas salas, en forma eventual.
4. Preparar conciliaciones mensuales de bancos.
5. Elaborar cheques.

Cuentas por Cobrar

1. Realizar cobros a clientes deudores.
2. Revisar la cartera vencida.

3. Revisar pedidos de los clientes.
4. Autorizar crédito en ventas.
5. Realizar reportes, conciliaciones y cuadros estadísticos de cartera por cobrar.

Cuentas por Pagar

1. Recibir y archivar todas las facturas de adquisiciones realizadas.
2. Realizar pagos a proveedores.
3. Analizar la proximidad de pago de las facturas para emitir un informe de aquellas que se deben pagar.
4. Realizar reportes, conciliaciones y cuadros estadísticos de cartera por pagar.

(5.2) Recursos Humanos

1. Contactar a los postulantes para los cargos vacantes.
2. Inducir al personal.
3. Capacitar al personal.

4. Elaborar los roles de pago.
5. Calcular y tramitar el pago de los beneficios sociales.

Esta área también coordinará los siguientes procesos:

Logística

1. Planificar el recorrido a seguir de los agentes de siniestros.
2. Planificar la agenda de visitas de los clientes.
3. Realizar la entrega de mensajería.
4. Realizar la limpieza diaria de las instalaciones de la compañía.

Compras

1. Planificar las compras a efectuarse, considerando las necesidades existentes.
2. Contactar diferentes proveedores considerando calidad precio y oportunidad en la entrega.
3. Realizar las negociaciones de pago acorde a las políticas internas de la empresa.
4. Emitir la orden de pedido aprobada por la Gerencia Administrativa.

5. Recibir las facturas de compra verificando su validez y su exactitud en los bienes o servicios adquiridos.

(5.3) Administración de Siniestros

1. Analizar los reportes de reclamos.
2. Realizar asignaciones de agentes para inspección del vehículo siniestrado.
3. Verificar las autorizaciones de reparación.
4. Dar seguimiento a los talleres para el cumplimiento de los tiempos de entrega.
5. Autorizar el reporte de seguimiento para asegurado y aseguradora.

(5.4) Inspección

1. Recibir el reclamo.
2. Acudir al área del siniestro.
3. Realizar la inspección del vehículo siniestrado.

4. Autorizar reparación.
5. Elaborar el reporte de seguimiento para asegurado y aseguradora.

(5.5) Call Center

1. Recibir las llamadas de consultas de clientes siniestrados.
2. Llamar a los clientes siniestrados para informar el avance su la reparación del vehículo.
3. Generación de reportes de vehículos siniestrados.
4. Generación de reportes de casos resueltos.

(6) Dirección de Negocios

1. Planificar, organizar, dirigir y controlar las áreas de ventas.
2. Elaborar estrategias para colocar el servicio en el mercado.
3. Implementar y controlar las políticas de: promoción, descuentos y créditos de venta.
4. Realizar un seguimiento directo de los clientes potenciales de la empresa.
5. Analizar los informes recibidos de las Áreas de Ventas y Marketing.

(6.1) Ventas

1. Atender y asesorar a los clientes respecto de la calidad, precios, gustos y preferencias.
2. Realizar cotizaciones.
3. Vender los productos y servicios que ofrece la Empresa.
4. Solicitar al Área de Facturación que emita la factura.
5. Elaborar un informe mensual sobre las estadísticas de ventas.

(6.2) Marketing

1. Realizar campañas publicitarias para captar nuevos clientes.
2. Realizar análisis de mercado para evaluar el posicionamiento de la empresa en el mercado.
3. Elaborar nuevas combinaciones de productos y servicios.
4. Elaborar informe para la Gerencia de Comercialización de manera mensual sobre la gestión realizada.

El personal que ocupara cada una de estas áreas son los siguientes:

Tabla N° 11. Requerimiento de Personal

PERSONAL	NUMERO DE PERSONAS DEL 1° AL 2° AÑO	NUMERO DE PERSONAS DEL 3° AL 5° AÑO	VARIACIÓN	SALARIO MENSUAL
GERENTE GENERAL	1	1	-	\$ 800,00
SECRETARIA	1	1	-	\$ 300,00
DIRECTORES DE AREAS	2	2	-	\$ 600,00
CONTABILIDAD	1	1	-	\$ 300,00
RECURSOS HUMANOS	-	1	1	\$ 300,00
AGENTES DE INSPECCION	3	5	2	\$ 250,00
PERSONAL DE CALL CENTER	1	3	2	\$ 250,00
VENTAS	2	3	1	\$ 250,00
MARKETING	-	1	1	\$ 300,00
TOTAL	11	18	7	

Realizado por: Henry Rea

CAPÍTULO 5

5. ESTUDIO FINANCIERO

El Estudio Financiero, se elabora con los datos de la empresa, por ejemplo se analiza su oferta, quienes son su competencia, el sitio donde está ubicada, es importante si está bien ubicada cerca de los clientes, de los proveedores, si dispone de infraestructura física, electricidad, y buenas vías de comunicación y medios de transporte, es por ello que se convierte en una herramienta a través de la cual se puede determinar:

- La rentabilidad del Proyecto, para saberlo se tienen tres presupuestos:
 - Ventas
 - Inversión
 - Gastos.

- La viabilidad del Proyecto

Una vez analizados los 3 puntos anteriores se decidirá si el proyecto es viable, o si se necesita cambios, como por ejemplo, si se debe vender más, comprar equipos más baratos o gastar menos.

- La realización de cambios en el Proyecto

Hay que recordar que cualquier “cambio” en los presupuestos debe ser realista y alcanzable, si la ganancia no puede ser satisfactoria, ni considerando todos los cambios y opciones posibles entonces el proyecto será “no viable” y es necesario encontrar otra idea de inversión. Así, después de modificaciones y cambios, y una vez seguro de que la idea es viable.

5.1. Análisis de la Inversión

Las inversiones que la empresa realizará en activos se agrupan de la siguiente manera:

- **Activos fijos**

Son las inversiones realizadas en bienes tangibles que se utilizarán en el proceso de transformación de insumos o sirven de apoyo a la operación normal del proyecto.

Gráfico N° 19. Activos Fijos



Realizado por: Henry Rea

Activos intangibles

Son las inversiones realizadas sobre activos constituidos por servicios o derechos adquiridos.

Se encuentran comprendidos los gastos de organización, las patentes y licencias, los gastos de puesta en marcha, capacitación, sistemas de información, etc.

Tabla Nº 12. Inversión en Activos Fijos

ACTIVOS FIJOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO USD	VALOR TOTAL	CAPITAL PROPIO	CAPITAL FINANCIADO
Herramientas	4	\$ 70,00	\$ 280,00	\$ 280,00	
Muebles y Enseres	5	\$ 250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	
Equipo de Computación	5	\$ 600,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	
Equipo de Comunicación	1	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	
Vehiculos	5	\$ 937,00	\$ 4.685,00	\$ 2.342,50	\$ 2.342,50
TOTAL			\$ 9.665,00	\$ 7.322,50	\$ 2.342,50

Realizado por: Henry Rea

Tabla Nº 13. Inversión en Activos Diferidos

ACTIVOS DIFERIDOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO USD	VALOR TOTAL	CAPITAL PROPIO	CAPITAL FINANCIADO
Gastos de Constitución	1	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	
Sistema de Telefonía	1	\$ 230,00	\$ 230,00	\$ 230,00	
Sistema de Computación	1	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	
TOTAL			\$ 1.210,00	\$ 1.210,00	

Realizado por: Henry Rea

Tabla Nº 14. Inversión en Otros Gastos

OTROS GASTOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO USD	VALOR TOTAL	CAPITAL PROPIO	CAPITAL FINANCIADO
Gastos Administrativos			\$ 400,00		\$ 400,00
Gastos de Ventas			\$ 300,00		\$ 300,00
TOTAL			\$ 700,00		\$ 700,00
TOTAL INVERSIÓN			\$ 11.575,00	\$ 8.532,50	\$ 3.042,50
% PARTICIPACIÓN				74%	26%

Realizado por: Henry Rea

Cálculo de TMAR

Tabla Nº 15. Cálculo de la TMAR

CÁLCULO DE LA TMAR	CAPITAL PROPIO	CAPITAL FINANCIADO
% Participación	74%	26%
Costo de Oportunidad	9,97%	11,83%
	$0,0997 + 0,065 =$ 0,16470	$0,26 \times 0,1183 =$ 0,03110
	$0,1647 \times 0,74 =$ 0,12141	
TOTAL	$0,12167 + 0,03110 =$	15,25
TMAR=	15,25%	

Realizado por: Henry Rea

ANÁLISIS:

Para el cálculo de la TMAR (Tasa Mínima Aceptable de Retorno), se toma en cuenta el porcentaje de participación tanto del capital propio como el capital financiado, y el costo de oportunidad, con lo cual nos podemos dar cuenta que obtenemos un porcentaje que nos servirá de base en el momento de calcular el VAN y TIR.

Se consideró la tasa de inflación que afecta al poder adquisitivo de las personas, debido a que si este porcentaje se incrementa dicho poder disminuye, la misma se situó en éste año al mes de septiembre en el 9.97%, también el 6.5% como el premio de riesgo de país, el mismo que es un incremento en los tipos de interés que tendrían que ser pagados para los préstamos y los proyectos de inversión en un país particular comparado a un porcentaje estándar.

Dentro de los valores del costo de oportunidad tenemos la Tasa Máxima Convencional para PYMES al mes de octubre del 11.83%, éste porcentaje es considerado en el cálculo debido a que el financiamiento externo lo obtendremos de una Institución Financiera la misma que como máximo aplicará este porcentaje sobre nuestro préstamo.

Una vez aplicados éstos porcentajes al capital propio y al capital financiado respectivamente se obtiene una TMAR del 15.25%, este porcentaje representa la Tasa mínima aceptable de rendimiento o tasa de descuento que se aplica para llevar a valor presente los flujos netos de efectivo.

5.2. Presupuestos de Costos y Ventas

Tabla N° 16. Presupuesto de Ventas

AÑO	2009	2010	2011	2012	2013
Nro. Siniestros al mes por cliente	35	70	105	135	161
Costo por Siniestro	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
Precio Unitario Mensual	\$ 1.750	\$ 3.500	\$ 5.250	\$ 6.750	\$ 8.050
Precio Unitario Anual	\$ 21.000	\$ 42.000	\$ 63.000	\$ 81.000	\$ 96.600
Aseguradoras Afiliadas	4	4	4	4	4
INGRESOS TOTALES	\$ 84.000	\$ 168.000	\$ 252.000	\$ 324.000	\$ 386.400

Realizado por: Henry Rea

ANÁLISIS

Para elaborar la proyección de ventas de la Empresa se ha definido que el precio por siniestro administrado es de US\$ 50, se considera que en el primer año tendremos un flujo promedio de 35 siniestros por aseguradora para administrar, lo cual genera un costo por aseguradora de US\$ 1,750 mensual, es decir, \$21.000,00 al año, tomando en cuenta a las 4 aseguradoras obtenemos unas ventas anuales de \$84.000,00.

El número de siniestros promedio mensual de las aseguradoras grandes se estima en 170; como estrategia inicial de negociación con los potenciales clientes se establece generar un piloto por un año, en el cual las aseguradoras pasaran 35 siniestros promedio por mes a la administración de la empresa; y, en función de los resultados, las empresas aseguradoras cada año incrementaran el flujo de siniestros para administración en la empresa; el costo de US\$ 50 por siniestros administrado no será modificado, ya que las

compañías de seguro incrementarán el volumen de operación de la empresa, si el volumen es superior al estimado, se negociará un plan de descuento.

Costos de Operación Proyectados

Tabla N° 17. Costos de Operación Proyectados

AÑO	2009	2010	2011	2012	2013
Remuneraciones	\$ 12.000	\$ 12.356	\$ 24.723	\$ 25.458	\$ 26.214
Luz	\$ 600	\$ 618	\$ 636	\$ 655	\$ 675
Agua	\$ 360	\$ 371	\$ 382	\$ 393	\$ 405
Teléfono	\$ 480	\$ 494	\$ 509	\$ 524	\$ 540
Suministros	\$ 360	\$ 371	\$ 382	\$ 393	\$ 405
Combustible	\$ 360	\$ 371	\$ 382	\$ 393	\$ 405
Deprec. Máq. Y equipo	\$ 1.007	\$ 1.007	\$ 1.007	\$ 1.007	\$ 1.007
TOTAL COSTOS OPERACIONALES	\$ 15.167	\$ 15.588	\$ 28.021	\$ 28.823	\$ 29.649
COSTOS OPERACIÓN	\$ 14.160	\$ 14.581	\$ 27.014	\$ 27.816	\$ 28.642

Realizado por: Henry Rea

ANÁLISIS

Para elaborar los costos proyectados de operaciones de la Empresa se ha considerado todos los recursos con los que el negocio cuenta y están detallados en los cuadros anteriores, adicionalmente se considera la depreciación de los activos fijos. Posteriormente se realiza la proyección de los siguientes 5 años tomando en cuenta la tasa de de inflación anual que es del 2.97%.

Los porcentajes de depreciación utilizados son los siguientes:

Tabla N° 18. Tabla de Depreciación

ACTIVOS	PORCENTAJES
1. Depreciación de Mobiliario y Equipo	20%
2. Depreciación de Edificios	5%
3. Depreciación de Maquinaria	20%
4. Depreciación de Equipo de Computación	33%
5. Depreciación de Herramientas	25%
6. Depreciación de Vehículos	20%
7. Amortización Derecho de llave	10%
8. Amortización Marcas y Patentes	20%
9. Amortización Gastos de Instalación	20%
10. Amortización Gastos de Organización	20%

Fuente: Contabilidad General de Mercedes Bravo

Realizado por: Henry Rea

Gastos Administrativos Proyectados

Tabla N° 19. Gastos Administrativos Proyectados

AÑO	2009	2010	2011	2012	2013
Remuneraciones	\$ 31.200	\$ 32.127	\$ 40.281	\$ 41.477	\$ 42.709
Teléfono	\$ 240	\$ 247	\$ 254	\$ 262	\$ 270
Suministros	\$ 240	\$ 247	\$ 254	\$ 262	\$ 270
Arriendo	\$ 12.000	\$ 12.356	\$ 12.723	\$ 13.101	\$ 13.490
Deprec. Máq. Y equipo	\$ 1.160	\$ 1.160	\$ 1.160	\$ 1.160	\$ 1.160
Amortización de Diferidos	\$ 242	\$ 242	\$ 242	\$ 242	\$ 242
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 45.082	\$ 46.379	\$ 54.915	\$ 56.504	\$ 58.141
COSTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 43.680	\$ 44.977	\$ 53.513	\$ 55.102	\$ 56.739

Realizado por: Henry Rea

ANÁLISIS

Para elaborar los Gastos Administrativos Proyectados de la Empresa se ha considerado todos los recursos con los que el negocio cuenta y están detallados en los cuadros anteriores, adicionalmente se agregó la depreciación de los activos fijos y la Amortización de los diferidos para luego realizar la proyección de los siguientes 5 años tomando en cuenta la tasa de de inflación anual del 2.97%.

Gastos de Ventas Proyectados

Tabla N° 20. Gastos de Ventas Proyectados

AÑO	2009	2010	2011	2012	2013
Remuneraciones	\$ 6.000	\$ 6.178	\$ 9.362	\$ 9.640	\$ 9.926
Material POP	\$ 480	\$ 494	\$ 509	\$ 524	\$ 540
Comisiones por Ventas	\$ 6.720	\$ 26.880	\$ 40.320	\$ 51.840	\$ 61.824
TOTAL COSTOS DE VENTAS	\$ 13.200	\$ 33.552	\$ 50.191	\$ 62.004	\$ 72.290
COSTOS DE VENTAS	\$ 13.200	\$ 33.552	\$ 50.191	\$ 62.004	\$ 72.290

Realizado por: Henry Rea

ANÁLISIS

Para elaborar los Gastos de Ventas Proyectados de la Empresa se ha considerado todos los recursos con los que el negocio cuenta y están detallados en los cuadros anteriores, para luego realizar la proyección de los siguientes 5 años se tomó en cuenta la tasa de de inflación anual que es del 2.97%.

Dentro de los costos, gastos administrativos y gastos de venta un porcentaje considerable corresponde a valor de remuneración de trabajadores, los mismos se detallan a continuación:

Tabla N° 21. Sueldos de Trabajadores

AÑO 1

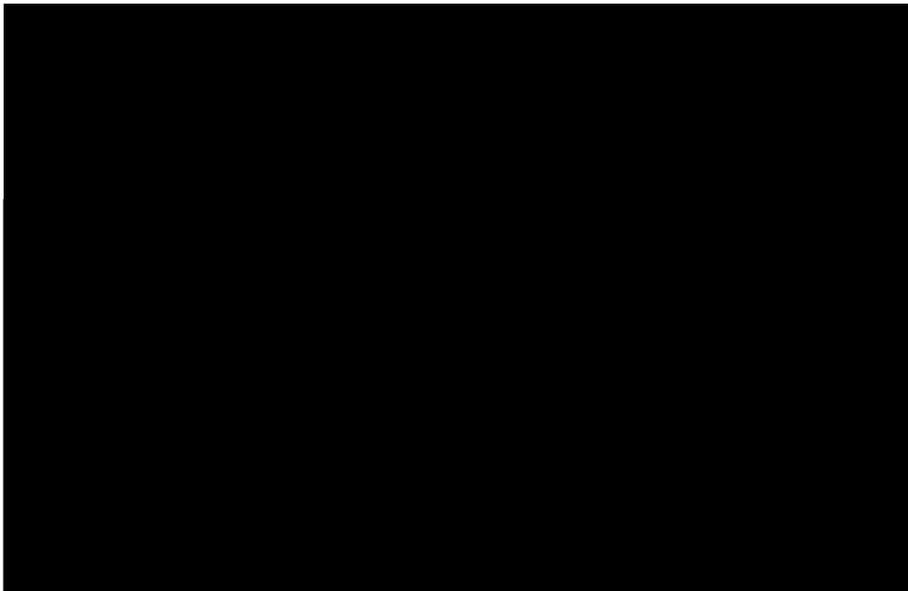
PERSONAL	NUMERO DE PERSONAS	GASTO REMUNERACIONES	TOTAL MENSUAL REMUNERACIONES	TOTAL ANUAL REMUNERACIONES
GERENTE	1	800,00	800,00	9.600,00
SECRETARIA	1	300,00	300,00	3.600,00
DIRECTORES DE AREAS	2	600,00	1.200,00	14.400,00
CONTABILIDAD	1	300,00	300,00	3.600,00
AGENTES DE INSPECCION	3	250,00	750,00	9.000,00
PERSONAL DE CALL CENTER	1	250,00	250,00	3.000,00
VENTAS	2	250,00	500,00	6.000,00
TOTAL PERSONAL	11	2.750,00	4.100,00	49.200,00

Realizado por: Henry Rea

5.3. FINANCIAMIENTO.

Amortización del Crédito

Tabla N° 22. Amortización del Crédito



Realizado por: Henry Rea

ANÁLISIS

El préstamo se lo realizará al Banco del Pichincha, esta institución nos concederá el crédito con un interés del 11.83% por ciento anual, y se pagará en 12 meses.

5.4. EVALUACIÓN FINANCIERA.

Estado de Resultados Projectado

Tabla Nº 23. Estado de Resultados Projectado

DETALLES	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Ingresos	\$ 84.000	\$ 168.000	\$ 252.000	\$ 324.000	\$ 386.400
(-) Costos de operación	\$ 14.160	\$ 14.581	\$ 27.014	\$ 27.816	\$ 28.642
(-) Gastos administrativas	\$ 43.680	\$ 44.977	\$ 53.513	\$ 55.102	\$ 56.739
(-) Gastos de ventas	\$ 13.200	\$ 33.552	\$ 50.191	\$ 62.004	\$ 72.290
Total Costos Y Gastos	\$ 71.040	\$ 93.110	\$ 130.717	\$ 144.922	\$ 157.671
Utilidad Operacional	\$ 12.960	\$ 74.890	\$ 121.283	\$ 179.078	\$ 228.729
(-) Gastos financieros	\$ 198	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad antes Imp. Y Part.	\$ 12.762	\$ 74.890	\$ 121.283	\$ 179.078	\$ 228.729
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ 1.914	\$ 11.233	\$ 18.192	\$ 26.862	\$ 34.309
Utilidad antes Impuestos	\$ 10.847	\$ 63.656	\$ 103.090	\$ 152.216	\$ 194.420
(-) 25% Impuesto Renta	\$ 2.712	\$ 15.914	\$ 25.773	\$ 38.054	\$ 48.605
UTILIDAD NETA	\$ 8.135	\$ 47.742	\$ 77.318	\$ 114.162	\$ 145.815

Realizado por: Henry Rea

ANÁLISIS

El estado de resultados nos demuestra la utilidad que año tras año podrá tener la Empresa considerando que existe un crecimiento significativo en cada uno de ellos.

Una vez que se determinó el monto de los costos, gastos e ingresos se obtiene que para el primer año de funcionamiento de la Empresa una utilidad operacional o bruta de \$ 5.534,48, a éste valor se le aplica el porcentaje de utilidad para cada uno de los empleados y posteriormente el Impuesto a la Renta generado sobre las utilidades, obteniendo así la utilidad neta que podrá ser repartida entre los socios propietarios de la Empresa.

Variación del Capital de Trabajo.

Tabla N° 24. Variación del Capital de Trabajo

RUBROS	PERÍODO DE RECUPERACIÓN	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 20011	AÑO 2012	AÑO 2013
Costo de Operación		14.160	14.581	27.014	27.816	28.642
Gastos Administrativos		43.680	44.977	53.513	55.102	56.739
Gastos de Ventas		13.200	33.552	50.191	62.004	72.290
Total capital trabajo anual		71.040	93.110	130.717	144.922	157.671
Rendimiento total de trabajo		5.920	7.759	10.893	12.077	13.139
DIFERENCIA	5.920,00	0	1.839	4.973	6.157	7.219

Realizado por: Henry Rea

ANÁLISIS

Para elaborar la variación del capital de trabajo se tomó en cuenta los costos de operación los gastos administrativos y los gastos de ventas, se ha obtenido un total de capital de trabajo anual, y se le ha dividido para 12 que fue el número obtenido en el ciclo de caja, con ello nosotros conoceremos el capital mínimo a mantener para cada año de operación; para los siguientes años se efectuó una diferencia entre el rendimiento del total de trabajo del año 2009 y 2010, la misma operación se realizó para a los demás años.

Estado de Fuentes y Usos

Tabla Nº 25. Estado de Fuentes y Usos

RUBROS	PERÍODO DE RECUPERACIÓN	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
FUENTES						
Capital propio	8.532,50					
Capital financiado	3.042,50					
Utilidad neta		8.135,48	47.742,18	77.317,69	114.162,13	145.814,94
Depreciaciones		2.167,00	2.167,00	2.167,00	2.167,00	2.167,00
Amortización		242,00	242,00	242,00	242,00	242,00
Saldo año anterior		0,00	7.501,98	55.813,97	130.567,55	240.981,84
TOTAL FUENTES	11.575,00	10.544,48	57.653,16	135.540,66	247.138,68	389.205,77
USOS						
Inversión	5.655,00					
Capital de operación	5.920,00	0,00	1.839,19	4.973,11	6.156,85	7.219,22
Amortización		3.042,50	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL USOS	11.575,00	3.042,50	1.839,19	4.973,11	6.156,85	7.219,22
Flujo neto anual		7.501,98	55.813,97	130.567,55	240.981,84	381.986,55
Flujo neto acumulado		7.501,98	48.311,99	82.255,56	158.726,28	223.260,27
Servicio de la deuda		3.042,50	0,00	0,00	0,00	0,00
FLUJO FINANCIERO		10.544,48	48.311,99	82.255,56	158.726,28	223.260,27

Realizado por: Henry Rea

ANÁLISIS

Para elaborar el estado de fuentes y usos, se ha tomado en cuenta lo siguiente: para fuentes se ha considerado el capital propio y el capital financiado, la utilidad neta obtenida del estado de resultados, las depreciaciones y amortizaciones (diferidos), el saldo del año anterior se refiere a la caja, es decir la rotación de dinero.

Para los obtener el flujo neto anual se deberá restar el total fuentes del total usos, para el flujo neto acumulado se tendrá que restar lo que se tiene en el flujo neto anual con lo que está en flujo neto acumulado, ya que si no lo hacemos lo que haremos es duplicar esta cantidad.

Este estado muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación, es decir se consideran las siguientes actividades:

Las actividades de operación están relacionadas generalmente con la [producción](#) y [distribución](#) de [bienes](#) y con la prestación de [servicios](#). Los flujos de efectivo de [operaciones](#), son generalmente consecuencia de transacciones en efectivo y otros [eventos](#) que entran en la determinación de la utilidad neta.

Las actividades de inversión incluyen el otorgamiento y cobro de préstamos, la adquisición y [venta](#) de inversiones, de propiedades planta y equipo y de otros activos, distintos de aquellos considerados como [inventarios](#).

Las actividades de financiación incluyen la obtención de recursos de los propietarios y el reembolso o pago de los rendimientos derivados de su inversión, así como los préstamos recibidos y su cancelación.

Finalmente se anotará el servicio de la deuda, el cual será sumado junto con el flujo neto acumulado para así obtener el Flujo Financiero, con los valores resultantes se procederá a elaborar el VAN y TIR.

Cálculo del Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto es pasar un valor presente a futuro, de esta manera sabremos cuanto equivale al día de hoy un valor. Con el Valor Actual Neto podremos medir la rentabilidad del proyecto; si este Valor Actual Neto es positivo, se podrá establecer que el proyecto es viable, si es negativo entonces el proyecto no se lo deberá realizar.

Tabla Nº 26. Flujos Financiero

INVERSIÓN	0	\$ 11.575,00
FLUJO FINANCIERO	2009	\$ 10.544,48
	2010	\$ 48.311,99
	2011	\$ 82.255,56
	2012	\$ 158.726,28
	2013	\$ 223.260,27

Realizado por: Henry Rea

Para elaborar el siguiente VAN se ha tomado en cuenta la TMAR que es del 15.25%:

$$\text{VAN} = -\text{INVERSION} + \frac{F1}{(1+i)^n} + \frac{F2}{(1+i)^{n+1}} + \frac{F3}{(1+i)^{n+2}} + \frac{F4}{(1+i)^{n+3}} + \frac{F5}{(1+i)^{n+4}}$$

$$\text{VAN} = -11.575,00 + \frac{10.544,48}{(1+0.1525)^1} + \frac{48.311,99}{(1+0.1525)^2} + \frac{82.255,56}{(1+0.1525)^3} + \frac{158.726,28}{(1+0.1525)^4} + \frac{223.260,27}{(1+0.1525)^5}$$

$$\text{VAN} = -11.575,00 + \frac{10.544,48}{1,1525} + \frac{48.311,99}{1,32825625} + \frac{82.255,56}{1,530815328} + \frac{158.726,28}{1,764264666} + \frac{223.260,27}{2,033315027}$$

$$\text{VAN} = -11.575,00 + 9.149 + 36.372 + 53.733 + 89.967 + 109.801$$

VAN = \$ 287.448,39

ANÁLISIS

Al elaborar el VAN tomando la tasa mínima aceptable de retorno demostramos que el proyecto es viable, debido a que el valor actual neto obtenido en esta operación ha sido positivo, lo cual nos permite continuar en la búsqueda de la tasa interna de retorno.

TASA INTERNA DE RETORNO

La tasa Interna de Retorno, mide la ganancia del proyecto, para ello se deberá obtener un VAN de cero así sabremos que es la TIR adecuada, y por ende el proyecto es viable.

Tabla N° 26. Flujos Financiero

INVERSIÓN	0	\$ 11.575,00
FLUJO FINANCIERO	2009	\$ 10.544,48
	2010	\$ 48.311,99
	2011	\$ 82.255,56
	2012	\$ 158.726,28
	2013	\$ 223.260,27

Realizado por: Henry Rea



ANÁLISIS

Ahora podemos decir que el proyecto es viable ya que ganó el 233% invirtiendo en la Empresa, mientras que solo ganaría el 9.24% invirtiendo en el Banco, siendo esta la tasa pasiva al mes de Octubre del 2008.

Una vez obtenida la Tasa Interna de Retorno de 233% procedemos a calcular el VAN:

Para elaborar el siguiente VAN se ha tomado una tasa del **233%**

$$\text{VAN} = -11.575,00 + \frac{10.544,48}{(1+2.33)^1} + \frac{48.311,99}{(1+2.33)^2} + \frac{82.255,56}{(1+2.33)^3} + \frac{158.726,28}{(1+2.33)^4} + \frac{223.260,27}{(1+2.33)^5}$$

$$\text{VAN} = -11.575,00 + \frac{10.544,48}{3,33150651} + \frac{48.311,99}{11,09893563} + \frac{82.255,56}{36,97617629} + \frac{158.726,28}{123,186372} + \frac{223.260,27}{410,3962004}$$

$$\text{VAN} = -11.575,00 + 3.165 + 4.353 + 2.225 + 1.289 + 544$$

$$\text{VAN} = 0$$

$$\text{VAN} = 0$$

Período de Recuperación

Tabla Nº 27. Período de Recuperación

INVERSIÓN	VALORES	ACUMULADO
11.575,00	ACTUALES	
2009	10.544,48	-1.031
2010	48.311,99	47.281
2011	82.255,56	129.537
2012	158.726,28	288.263
2013	223.260,27	511.524

Realizado por: Henry Rea

$$\text{TRI} = 1.98$$

$$0.98 * 12 = 11.76$$

$$0.76 * 30 = 23$$

TIEMPO DE RECUPERACIÓN:	AÑOS	MESES	DIAS
	1	11	23

ANÁLISIS

Para determinar el período de recuperación del proyecto se deberá sacar el VAN con la TMAR, y sumando cada valor presente sabré cuando recupero la inversión. La inversión puede ser recuperada en 1 año, 11 meses, 23 días.

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

1. El crecimiento del mercado vehicular en los últimos años ha generado incremento de la demanda a las aseguradoras; esta velocidad de crecimiento del mercado no ha permitido que las aseguradoras adapten sus operaciones a la misma velocidad, lo cual ha impactado en la calidad de sus servicios.
2. Considerando los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a las aseguradoras, se determina que la mayor parte de las mismas tienen falencias en el manejo del proceso de administración de siniestros, ya a que el trato de cada caso no es personalizado y la atención a los clientes no es oportuna, por consecuencia el nivel de satisfacción no es alto; por esta razón se considera que la oferta del servicio de administración de siniestros de vehículos como un outsourcing si surtiría un efecto positivo en las empresas.
3. El 63% de los asegurados encuestados están dispuestos a cambiar de aseguradora si otra le brinda un mejor servicio, esto debido a que actualmente el servicio recibido no es personalizado, ágil, ni oportuno, las reparaciones no cumplen con el 100% de calidad lo cual hace que el tiempo por el cual el asegurado tiene que esperar se incremente, adicionalmente no se cuenta con un departamento o área especializada en reclamos que permita solventar todas necesidades del cliente en cuanto a información, por ende en esta segunda encuesta se determina que los asegurados aceptarían este nuevo servicio debido a que optimizaría su tiempo, la calidad de servicio que se demanda mejoraría y los costos no serían más elevados.

4. Los talleres se ven beneficiados si las aseguradoras o a su vez la intermediaria que sería la Empresa de Administración de Siniestros negociará con ellos convenios con el fin de determinar un flujo continuo de vehículos, pudiendo establecer una disminución en costos para la aseguradora, sin disminuir la calidad del servicio y los repuestos.
5. La comercialización del servicio tiene que generarse en forma personalizada, bajo esquema de visitas y presentaciones del servicio a los distintos niveles de ejecutivos de las aseguradoras
6. El Servicio de Administración de Siniestros garantizará el máximo nivel de satisfacción para el cliente de la aseguradora y a la aseguradora le brinda la posibilidad de disminuir sus costos, incrementar su nivel de retención de clientes y mostrar a su cliente una imagen sólida y de profesionalismo.
7. El análisis de los talleres con los cuales se va a trabajar deben cumplir con las normas de calidad establecidas y cumplir con los indicadores de gestión que se han parametrizado para el efecto.
8. La Aseguradora al externalizar o tercerzarizar este proceso genera ventajas competitivas en el mercado a través de los cuales se busca solidificar la imagen de la Empresa.
9. El Estudio financiero aplicado es de trascendental importancia para sustentar de mejor forma que el proyecto a desarrollarse si es factible debido a que los porcentajes de rendimientos proyectados son altos y superan la tasa de rendimiento que podríamos tener si el dinero que

se va a invertir en el proyecto estuviera en alguna Institución Financiera, en éste caso se obtuvo un TIR 233% invirtiendo en la Empresa, mientras que solo ganaría el 9.24% invirtiendo en el Banco, siendo esta la tasa pasiva al mes de Octubre del 2008 y un VAN de US\$ \$ 287.448,39 que al ser positivo no indica que el proyecto de inversión es conveniente.

6.2. RECOMENDACIONES

1. La Empresa debe generar de manera continua estrategias que le permitan mejorar el servicio de administración de siniestros.
2. Los niveles de satisfacción de los clientes de las aseguradoras actualmente son bajos, por ello es importante que la gestión de la empresa que va a Administrar el proceso de Administración de Siniestros desarrolle sus procesos en función lograr este objetivo.
3. Los asegurados buscan un servicio de calidad sin precios exagerados por sus primas por lo tanto se tiene que ofertar un servicio a las aseguradoras que busque disminuir los costos a través de una empresa que se dedique a la Administración de Siniestros, permitiéndoles también que optimicen sus tiempos de respuesta.
4. Es importante trabajar con talleres que demuestren un alto nivel de calidad en el servicio y en las reparaciones realizadas.
5. El factor motivante que se tiene que usar como herramienta de negociación con los talleres, es establecer un flujo fijo mensual de reparaciones
6. El servicio debe ser dado a conocer al mercado asegurador de manera personalizada ya que éste se debe ajustar a las necesidades de cada una de las empresas.
7. Los procesos deben estar diseñados y enfocados en el cumplimiento del objetivo primordial dentro del negocio que es la satisfacción al 100% de todas

- las necesidades y requerimientos de los asegurados y el mejoramiento del manejo de costos operativos para las aseguradoras con un mejor nivel de crecimiento de clientes.
8. La Empresa debe analizar de manera continua la gestión de los talleres a través de aplicación de indicadores que nos mostraran si ellos contribuyen con los objetivos empresariales.
 9. Es importante generar una ventaja competitiva en el mercado con el servicio que se está ofertando ya que la aseguradora externalizará su proceso pues busca un manejo personalizado y profesional de la administración del siniestro.
 10. El Análisis Financiero deber ser realizado de manera continua ya que éste representa una herramienta de vital importancia dentro de la toma de decisiones de un negocio.

GLOSARIO DE TERMINOS

El Seguro:

Se entiende por seguro el acto de transferir un riesgo a una entidad especializada en asumirlos, debidamente autorizada para operar mediante el pago de una suma de dinero denominada prima.

Asegurador:

Es la persona jurídica única y especialmente constituida para asumir riesgos que, a cambio de una prima, se obliga a indemnizar al asegurado por una pérdida o daño sufrido por éste.

Solicitante, Asegurado, Beneficiario:

- SOLICITANTE: es la persona natural o jurídica que contrate el seguro, sea por cuenta propia o por medio de un tercero determinado o determinable que traslada los riesgos al asegurador.

- ASEGURADO: “Es el interesado en la traslación del riesgo.”
Es el titular del interés asegurable o sea aquella cuyo patrimonio puede resultar afectado, directa o indirectamente por la realización de un siniestro.

- BENEFICIARIO: “Beneficiario es la que ha de percibir en caso de siniestro, el producto del seguro: la indemnización.”

Prima o precio de seguro:

Es el precio (ingreso) que recibe el asegurador por la asunción del riesgo.

Interés asegurable:

El asegurado deberá demostrar que una pérdida proveniente de un evento (siniestro) lo afecta, lo daña, lo perjudica. En estos casos el asegurado reclama su derecho a la indemnización.

Indemnización:

El asegurador debe colocar al asegurado en la misma situación que se encontraba antes

Deducible:

Es la cantidad que queda a cargo del asegurado a partir de la cual la aseguradora empezará a indemnizar, o bien es la cantidad que se deducirá del pago total de la indemnización. Su razón de ser es para evitar el pago de una cantidad muy grande de pequeñas indemnizaciones que se podrían presentar en un ramo de seguros determinado.

Daño a terceros:

El producido por una persona a otras, tanto de carácter corporal como material.

Daño corporal:

El que afecta a la integridad física de una persona. Se denomina también lesión corporal, y su manifestación extrema es la muerte.

Daño material:

El que afecta a los bienes o patrimonio de una persona.

Fraude en el seguro en general:

Situación que se produce cuando el propio asegurado ha procurado intencionadamente la ocurrencia del siniestro o exagerado sus consecuencias con ánimo de conseguir un enriquecimiento injusto a través de la indemnización que espera lograr del asegurador. En sentido amplio, una actuación fraudulenta es aquella que se realiza en contra del principio de buena fe. El descubrimiento del fraude, aparte de las consecuencias penales que puede implicar para el autor del mismo, puede suponer la rescisión de la póliza y la pérdida de todo derecho indemnizatorio.

Información (deber de):

Obligación que tiene el asegurado de facilitar a su asegurador todos los datos que conozca sobre las circunstancias y consecuencias de un siniestro. El incumplimiento de este deber puede dar lugar a la pérdida del derecho a la indemnización en el supuesto de que el asegurado hubiera actuado con dolo o culpa grave. Existe también dicha obligación por parte de las entidades aseguradoras para con sus socios, respecto del funcionamiento general, económico y contable de aquéllas.

Informe pericial:

Documento cumplimentado por un perito, en el que se reflejan las circunstancias concurrentes en un siniestro y el importe de los daños ocasionados a consecuencia de ello.

Interés asegurable:

Requisito que debe concurrir en quien desee la cobertura de determinado riesgo, reflejado en su deseo sincero de que el siniestro no se produzca, ya que a consecuencia de él se originaría un perjuicio para su patrimonio.

Notificación del siniestro:

Comunicación al asegurador que efectúa el asegurado para darle cuenta de la ocurrencia de un siniestro. Es una de las obligaciones principales del asegurado, en caso de siniestro, cuyo incumplimiento (dentro de un plazo determinado en las condiciones generales de las pólizas) puede dar lugar a la pérdida de la indemnización debida por el asegurador.

Objeto del seguro:

En un sentido amplio, el objeto del seguro es la compensación del perjuicio económico experimentado por un patrimonio a consecuencia de un siniestro.

Obligaciones del asegurador:

Se refieren principalmente al pago de la indemnización acordada en póliza, una vez producido el siniestro.

Pago de indemnizaciones:

Es la principal obligación del asegurador, motivada por la concurrencia de un siniestro indemnizable y notificado por el asegurado.

Perito:

Persona con especiales conocimientos teóricos o prácticos sobre una materia, que dictamina en relación con ésta los puntos concretos que se someten a su criterio. En el ramo de seguros, usualmente intervienen para informar sobre las causas productoras de los siniestros y la valoración de los daños ocasionados.

Prima:

Aportación económica que ha de satisfacer el contratante o asegurado a la entidad aseguradora en concepto de contraprestación por la cobertura de riesgo que éste le ofrece.

Prueba del daño:

Principio en virtud del cual corresponde al asegurado demostrar la pérdida, así como que ésta ha sido causada por un riesgo cubierto por la póliza.

Prueba pericial:

Es la practicada teniendo en cuenta el conocimiento profesional y técnico que tiene un tercero sobre algún dato o hecho sobre los que el juez le haya encomendado que se pronuncie.

Reclamación en general:

Es una solicitud planteada a una persona para la satisfacción de un derecho; en la terminología aseguradora, esta palabra se utiliza frecuentemente para referirse a la demanda de indemnización que, en virtud de un contrato suscrito, se plantea a un asegurado.

Responsabilidad civil en general:

Es la obligación que tiene una persona de reparar los daños y perjuicios producidos a otra a consecuencia de una acción u omisión, propia o de tercero por el que deba responderse, en que haya habido algún tipo de culpa o negligencia.

Riesgo:

En la terminología aseguradora, se emplea este concepto para expresar indistintamente dos ideas diferentes: De un lado, riesgo como objeto asegurado; de otro, riesgo como posible ocurrencia por azar de un acontecimiento que produce una necesidad económica y cuya aparición real o existencia se previene y garantiza en la póliza y obliga al asegurador a efectuar la prestación, normalmente indemnización, que le corresponde.

Seguro:

El concepto de seguro puede ser analizado desde diversos puntos de vista. Algunos autores destacan el principio de solidaridad humana al considerar como tal la institución que garantiza un sustitutivo al afectado por un riesgo, mediante el reparto del daño entre un elevado número de personas amenazadas por el mismo peligro; otros, señalan el principio de contraprestación, al decir que el seguro es una operación en virtud de la cual, una parte (el asegurado) se hace acreedor, mediante

el pago de una remuneración (la prima), de una prestación que habrá de satisfacerle la otra parte (el asegurador) en caso de que se produzca un siniestro. También ha sido considerado el seguro desde su aspecto social (asociación de masas para el apoyo de los intereses individuales), matemático (transformación de un valor eventual en un valor cierto), de coste (el medio más económico para satisfacer una necesidad eventual), etc. Desde un punto de vista general, puede también entenderse como una actividad económica-financiera que presta el servicio de transformación de los riesgos de diversa naturaleza a que están sometidos los patrimonios, en un gasto periódico presupuestable, que puede ser soportado fácilmente por cada unidad patrimonial.

Seguro de automóviles:

Aquel que tiene por objeto la prestación de indemnizaciones derivadas de accidentes producidos a consecuencia de la circulación de vehículos. En general, la legislación de la mayoría de los países distingue al respecto entre el denominado seguro obligatorio, destinado normalmente a la cobertura, dentro de los límites legalmente establecidos, de los daños personales o materiales causados a terceras personas, y el seguro voluntario, que cubre el exceso de los límites del seguro obligatorio, así como otras garantías a que se hace referencia más adelante.

Siniestro:

Es la manifestación concreta del riesgo asegurado, que produce unos daños garantizados en la póliza hasta determinada cuantía. Siniestro es el incendio que origina la destrucción total o parcial de un edificio asegurado; el accidente de circulación del que resultan lesiones personales o daños materiales; el naufragio en el que se pierde un buque o las mercancías transportadas; el granizo que destruye una plantación agrícola, etc. Siniestro es un acontecimiento que, por originar unos daños concretos previstos en la póliza, motiva la aparición del principio

indemnizatorio, obligando a la entidad aseguradora a satisfacer, total o parcialmente, al asegurado o a sus beneficiarios, el capital garantizado en el contrato.

Siniestro declarado:

Aquel que ha sido comunicado por el asegurado a su entidad aseguradora.

Siniestro liquidado:

Aquel cuyas consecuencias económicas han sido completamente indemnizadas o reparadas por la entidad aseguradora.

Vigencia del seguro:

Período de tiempo previsto en la póliza durante el cual surten efectos sus coberturas.

Tiempo:

"Una proyección razonablemente precisa del valor que representa cada cliente existente para una compañía. También es una medida de lo que le costará a la compañía el hecho de que un cliente deje de serlo por no haber ofrecido la empresa un excelente servicio al cliente".

El tiempo es una dimensión primordial en la obtención del servicio que conscientemente o no, determina a los ojos del cliente el nivel de la calidad. Orientar la empresa en función del tiempo del cliente, es poner en marcha una nueva organización que permita una acumulación rápida de nuevos conocimientos para adaptarse permanentemente a las necesidades del cliente.

Cliente:

Es el que exige de la empresa u organización los bienes y servicios que esta ofrece, además es el que, por sus expectativas y necesidades, impone a la empresa el nivel de servicio que debe alcanzar.

Comunicación:

Transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que desea expresar una idea y otro que se supone que la recibirá o que espera recibirla. Los cuatro elementos de la comunicación son: mensaje, fuente del mensaje, canal de comunicación y receptor.

Difusión:

Proceso en virtud del cual una innovación se esparce a través de un sistema social con el tiempo.

Empresa de Servicio:

Es toda empresa que se caracteriza por la prestación de sus servicios a la comunidad.

Encuentro de servicio:

En el marketing de servicios, interacción del cliente con un empleado de servicios o bien con un elemento tangible, como el ambiente físico en que se presta el servicio.

Enfoque al cliente:

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

Enfoque basado en procesos:

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

Evaluación:

Etapa del proceso administrativo en el cual una organización determina como está alcanzando las metas establecidas.

Garantía:

Seguridad dada a los compradores de que se les reconocerá en caso de que el servicio no cumpla con las expectativas razonables.

Marketing de relaciones:

Interacción entre un comprador y un vendedor en la cual el vendedor mejora continuamente su capacidad de entendimiento de las necesidades del comprador, y

el comprador incrementa su lealtad al vendedor por que sus necesidades están siendo cubiertas satisfactoriamente.

Proveedores:

Personas o empresas que ofrecen los bienes y servicios necesarios para que una organización produzca lo que vende.

Satisfacción:

Condición del consumidor donde la experiencia con el producto o servicio corresponde a las expectativas o las supera.

Administración:

La administración de la calidad total significa más que cambiar la responsabilidad por la detección de problemas del cliente al productor. Requiere un enfoque congruente que primero debe reconocerse y luego implantarse si uno se quiere dar cuenta de las recompensas.

Es un enfoque para mejorar la competitividad, efectividad y flexibilidad de una toda organización. Es esencia, es una forma de planear, organizar y entender cada actividad, y depende de cada individuo en cada nivel. Para que una organización sea verdaderamente efectiva, cada una de sus partes debe trabajar de manera apropiada, una junto a otro hacia las mismas metas, reconociendo que cada persona y cada actividad afecta y a su vez es afectada por los demás.

Estrategia:

Una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.

Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

Las decisiones estratégicas son aquellas que establecen la orientación general de una empresa y su viabilidad máxima a la luz, tanto de los cambios predecibles como de los impredecibles que, en su momento, puedan ocurrir en los ámbitos que son de su interés o competencia. Estas decisiones son las que auténticamente moldean las verdaderas metas de la empresa y las que contribuyen, a delinear los amplios límites dentro de los cuales habrá de operar.

Proceso:

Se considera proceso a la sumatoria de actividades combinadas que buscan un objetivo determinado. Es el conjunto de pasos sucesivos que dan forma a la cadena de valor para llegar a un fin determinado.

Servicio:

La organización orientada hacia la calidad esta paradójicamente enfocada a si misma, a sus procesos y dirección, mientras que simultáneamente, asegura la

conformidad con el cambio de las necesidades y gustos del cliente a través de la firme prestación del servicio.

La aplicación de servicios de calidad ayuda a todos los individuos de la organización a colaborar con los demás. En consecuencia, se desarrolla una actitud orientada hacia fuera que forma las bases para un trabajo en equipo integrado.

La calidad de servicio, por tanto, no solo esta limitada a organizaciones de servicio puro, sino que es un concepto que también debe ser desarrollado y aplicado en organizaciones de fabricación enfocadas hacia la calidad. Desarrollar una cultura de servicio al cliente crea situaciones que reflejan los problemas de la calidad de servicio que surgen en los diferentes departamentos cuando reciben quejas de los clientes.

Cliente:

Cada individuo es un cliente dentro de un proceso definido, cuyo resultado final afectara eventualmente a las características de calidad, tanto reales como imaginarias, del producto final o servicio.

El secreto es determinar con efectividad, en cada fase del proceso, las necesidades del cliente que le siguen, después traducir esas necesidades en especificaciones que se puedan lograr, y controlar el proceso para asegurar la conformidad con esas necesidades.

La segmentación es el proceso de clasificar a los clientes en grupos, con necesidades, características y comportamientos similares. Para que la

segmentación sea eficaz, el personal de marketing necesita estudiar y evaluar la geografía, demografía, psicográficas u otros criterios que caractericen al segmento.

Calidad Total:

La comunicación excelente entre los clientes y los proveedores es la clave de la calidad total, ella erradicara el punto de vista demandante e incomodo de los clientes, el cual esta en muchas organizaciones. Con frecuencia las comunicaciones pobres entre organizaciones ocurren en la cadena proveedora cuando ninguna de las partes se da cuenta que tan pobres son estas. Es necesario mejorar la retroalimentación tanto de los clientes como de los proveedores ya que por no estar satisfechos ambos no se comunican sus problemas.

La administración de la calidad total significa más que cambiar la responsabilidad por la detección de problemas del cliente al productor. Requiere un enfoque congruente que primero debe reconocerse y luego implantarse si uno de quiere dar cuenta de las recompensas. El ambiente actual de los negocios es tal que los gerentes deben planear estratégicamente para seguir sosteniendo su participación en el mercado o permitir su incremento en el.

Dimensiones de la Calidad:

"La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar". Por nivel de satisfacción que obtuvo al compararlo con sus expectativas. La mayoría de los clientes utilizan cinco dimensiones para llevar a cabo dicha evaluación:

- **Fiabilidad:** Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadora. Dentro del concepto de fiabilidad se encuentra incluido la puntualidad y todos los elementos que permiten al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de su empresa, es decir, fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.

- **Seguridad:** Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confiar que serán resueltos de la mejor manera posible. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa que no sólo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que también la organización debe demostrar su preocupación en este sentido para dar al cliente una mayor satisfacción.

- **Capacidad de Respuesta:** Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido; también es considerado parte de este punto el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que puede ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que pueda lograrlo.

BIBLIOGRAFÍA

- CHIAVENATO ADALBERTO, “Administración en los Nuevos Tiempos”, Mc Graw Hill Bogotá-Colombia
- KAPLAN ROBERT, NORTON DAVID, “Cuadro de Mando Integral”, Primera Edición, Romanya-Valls, España, 2000
- OAKLAND JOHN, 2003, “Administración por Calidad Total”, Segunda Impresión, Editorial Continental, México.
- VASQUEZ VICTOR HUGO, Organización Aplicada.
- VILLACIS VILLACIS JUAN, “A.P.V. Administración por procesos y valores”, Tallpa Publicidad Impresa, Quito, 1999
- VILLACIS VILLACIS JUAN, “La cultura del servicio”, Tallpa Publicidad Impresa, Quito, 1999.
- ZEITHAML VALARIE, BITNER MARY, “Marketing de Servicios”, Segunda Edición, McGraw-Hill, , México, 2002.

DICCIONARIO DE TERMINOS DE SEGUROS, **Internet WEB**

www.12manage.com/methods_bcgmatrix_es.html

www.alianzaautomotriz.com/articulos

www.fleetservices.com.ar/esp/serv_administracion.htm

www.sas.com/offices/europe/spain/success/estrellaseguros.htm

www.sgaim.es/soluciones-seguros.php

www.cgeson.gob.mx

Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana – CINAIE, AEADE.

Instructivo Societario, Superintendencia de Compañías