



TECNOLOGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN BANCARIA Y FINANCIERA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN BANCARIA Y FINANCIERA.

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS
ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS
DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y
CFC.

AUTORA:

Carolina Lizbeth Tapia Gusque

TUTOR:

Ing. Richard Pillajo

Quito, Octubre 2014

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Carolina Lizbeth Tapia Gusque
CC 172548928-8

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Carolina Lizbeth Tapia Gusque alumna de la Escuela de Administración en Banca y Finanzas, libre y voluntariamente cedo los derechos de autor de mi investigación en favor Instituto Tecnológico Superior "Cordillera".

Carolina Lizbeth Tapia Gusque
CC 172548928-8

CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD INTELECTUAL

Comparecen a la celebración del presente contrato de cesión y transferencia de derechos de propiedad intelectual, por una parte, la estudiante *Tapia Gusque Carolina Lizbeth*, por sus propios y personales derechos, a quien en lo posterior se le denominará el "CEDENTE"; y, por otra parte, el INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO CORDILLERA, representado por su Rector el Ingeniero Ernesto Flores Córdova, a quien en lo posterior se lo denominará el "CESIONARIO". Los comparecientes son mayores de edad, domiciliados en esta ciudad de Quito Distrito Metropolitano, hábiles y capaces para contraer derechos y obligaciones, quienes acuerdan al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTE.- a) El Cedente dentro del pensum de estudio en la carrera de Banca y Finanzas que imparte el Instituto Superior Tecnológico Cordillera, y con el objeto de obtener el título de Tecnólogo en Administración Bancaria y Financiera, el estudiante participa en el proyecto de grado denominado DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISION DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

SEGUNDA: CESIÓN Y TRANSFERENCIA.- Con el antecedente indicado, el Cedente libre y voluntariamente cede y transfiere de manera perpetua y gratuita todos los derechos patrimoniales de Desarrollar procedimientos en el bróker de

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

seguros Acosaustro, para el área de solicitud de emisión de pólizas de vehículos y vida de la cartera financiada por Portcoll y CFC.

TERCERA: OBLIGACIÓN DEL CEDENTE.- El cedente no podrá transferir a ningún tercero los derechos que conforman la estructura, secuencia y organización. Desarrollar procedimientos en el bróker de seguros Acosaustro, para el área de solicitud de emisión de pólizas de vehículos y vida de la cartera financiada por Portcoll y CFC.

CUARTA: CUANTIA.- La cesión objeto del presente contrato, se realiza a título gratuito y por ende el Cesionario ni sus administradores deben cancelar valor alguno o regalías por este contrato y por los derechos que se derivan del mismo.

QUINTA: PLAZO.- La vigencia del presente contrato es indefinida.

SEXTA: DOMICILIO, JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.- Las partes fijan como su domicilio la ciudad de Quito. Toda controversia o diferencia derivada de éste, será resuelta directamente entre las partes y, si esto no fuere factible, se solicitará la asistencia de un Mediador del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito. En el evento que el conflicto no fuere resuelto mediante este procedimiento, en el plazo de diez días calendario desde su inicio, pudiendo prorrogarse por mutuo acuerdo este plazo, las partes someterán sus controversias a la resolución de un árbitro, que se sujetará a lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación, al Reglamento del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de comercio de Quito, y a las siguientes normas: a) El árbitro será seleccionado conforme a lo establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación; b) Las partes renuncian a la jurisdicción ordinaria, se obligan a acatar el laudo arbitral y se

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

comprometen a no interponer ningún tipo de recurso en contra del laudo arbitral; c) Para la ejecución de medidas cautelares, el árbitro está facultado para solicitar el auxilio de los funcionarios públicos, judiciales, policiales y administrativos, sin que sea necesario recurrir a juez ordinario alguno; d) El procedimiento será confidencial y en derecho; e) El lugar de arbitraje serán las instalaciones del centro de arbitraje y mediación de la Cámara de Comercio de Quito; f) El idioma del arbitraje será el español; y, g) La reconvencción, caso de haberla, seguirá los mismos procedimientos antes indicados para el juicio principal.

SÉPTIMA: ACEPTACIÓN.- Las partes contratantes aceptan el contenido del presente contrato, por ser hecho en seguridad de sus respectivos intereses.

En aceptación firman a los 19 días del mes de Octubre del dos mil catorce.

f) _____

C.C. N°172548928-8

CEDENTE

f) _____

Instituto Superior Tecnológico Cordillera

CESIONARIO

AGRADECIMIENTO

Quiero empezar agradeciendo a Dios por darme la vida y estar siempre a mi lado cuidándome y guiando mis pasos, a mis padres quienes con su apoyo incondicional y amor me inculcaron los mejores principios, por ser el pilar fundamental de mi vida, lo me motivaron para seguir adelante y llegar a culminar mi tecnología, son el mejor regalo de Dios.

A mi hermana por sus palabras y apoyo, la jovencita más madura que conozco y de quien aprendo cada día el significado de fortaleza pese a todo lo que la vida pueda ofrecerte, mi querida hermana es quien me acompañó en mis travesuras de niña y en mis caídas de joven.

A mi novio por su amor y apoyo incondicional, es una de mis inspiraciones para culminar esta meta más de mi vida, a mis amigos que en alguna etapa de mi vida me han enseñado la verdadera amistad y la lealtad, ellos estuvieron en las penas y alegrías en esta etapa estudiantil.

Como olvidar a mi tutor el ing. Richard Pillajo quien supo transmitir todos sus conocimientos para desarrollar este trabajo, finalmente gracias al instituto Cordillera por permitirme lograr esta meta.

Carolina

DEDICATORIA

A mis padres, por su amor y apoyo infinito.

A mi hermana por ser mi compañera fiel.

A mi novio por ser un elemento de inspiración.

A mis amigos por todas las locuras vividas.

Carolina

CONTENIDO

DECLARATORIA.....	i
CESIÓN DE DERECHOS	ii
CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD INTELECTUAL	iii
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
CONTENIDO	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO	xvi
EXECUTIVE SUMMARY.....	xviii

CAPITULO I EL PROBLEMA

1.01 CONTEXTO	- 1 -
1.02 JUSTIFICACION	- 5 -
1.03 OBJETIVOS	- 8 -
1.03.01 Objetivo general	- 8 -
1.03.02 Objetivos específicos	- 8 -
1.04 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL Y MATRIZ T	9
1.04.01 ANÁLISIS DE FUERZAS T.....	9

CAPITULO II INVOLUCRAMIENTO DE COMPONENTES DEL

PROYECTO

2.01 MAPEO DE INVOLUCRADOS.....	12
2.01.01 DISEÑO DEL MAPEO DE INVOLUCRADOS	14

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

2.01.02 ANALISIS DEL MAPA DE INVOLUCRADOS	15
2.01.02.01 ANÁLISIS INTERNO	15
2.01.02.02 ANÁLISIS EXTERNO	20
2.01.03 CONCLUSIONES DE LA DIAGRAMACIÓN DE INVOLUCRADOS	26
2.02 MATRIZ DE ANÁLISIS DE VALORACIÓN DE INVOLUCRADOS	29
2.02.01 DISEÑO DE MATRIZ DE ANÁLISIS DE VALORACIÓN DE INVOLUCRADOS	32
2.02.02 ANÁLISIS Y CONCLUSIONES	34
2.02.02.01 ANALISIS	34
2.02.02.02 CONCLUSIONES	35
 CAPITULO III DETERMINACION DE PROBLEMAS Y OBJETIVOS	
3.01 ÁRBOL DE PROBLEMAS	37
3.01.01 MATRIZ DE VALORACIÓN DE PROBLEMAS	38
3.01.02 DIAGRAMACIÓN DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS	40
3.02 ÁRBOL DE OBJETIVOS.....	42
3.02.01 MATRIZ DE ANÁLISIS DE OBJETIVOS	44
3.02.02 DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS DEL PROYECTO	47
3.02.02.01 OBJETIVO GENERAL	47
3.02.02.02 OBJETIVOS ESPECIFICOS	47
 CAPITULO IV ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS E IMPACTOS Y MARCO LÓGICO	
4.01 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS	48
4.01.01 IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS	48
4.01.02 ANALISIS DE ALTERNATIVAS.....	49

4.02 MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS	50
4.03 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS.....	52
4.03.01 IDENTIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE ESTRATEGIAS	52
4.03.02 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS.....	54
4.04 MATRIZ DE MARCO LÓGICO	58
CAPITULO V PROPUESTA	
5.01 METODOLOGIA DE INVESTIGACION.....	67
5.01.01 ENCUESTA CLIENTES INTERNOS	69
5.01.02 ENCUESTA CLIENTES EXTERNOS	71
5.01.03 PROCESAMIENTO Y ANALISIS	73
5.01.03.01 ENCUESTA INTERNA	73
5.01.03.02 ENCUESTA EXTERNA	83
5.02 ANALISIS SITUACIONAL.....	91
5.02.01 ÁNALISIS INTERNO	91
5.02.02 ÁNALISIS EXTERNO.....	95
5.03 ÁNALISIS DE PROCESOS	100
5.04 ESTUDIO TÉCNICO DEL PROCESO	102
5.05 DISEÑO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.....	114
5.06 COSTO DEL PROYECTO.....	116
5.06.01 COSTOS OPERATIVOS	116
5.07 BENEFICIOS VALORADOS DEL PROYECTO	117
5.07.01 BENEFICIOS CUALITATIVOS DEL PROYECTO	117
5.07.02 BENEFICIOS CUANTITATIVOS DEL PROYECTO	120

CAPITULO VI MARCO ADMINISTRATIVO

6.01 RECURSOS	122
6.02 PRESUPUESTO	123
6.03 CRONOGRAMA VALORADO	125
6.04 ANÁLISIS DE IMPACTOS	126
6.04.01 IMPACTO ORGANIZACIONAL.....	126
6.04.02 IMPACTO ECONÓMICO	126
6.04.03 IMPACTO SOCIAL	127
6.04.04 IMPACTO AMBIENTAL	127

CAPITULO VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.01 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	128
7.01.01 CONCLUSIONES	128
7.01.02 RECOMENDACIONES	131
7.02 BIBLIOGRAFIA	132
7.03 ANEXOS	133

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 (Fuerzas T)	9
Tabla 2 (Mapeo de involucrados)	14
Tabla 3 (Involucrados internos)	15
Tabla 4 (Involucrados externos).....	20
Tabla 5 (Valoración de involucrados).....	29
Tabla 6 (Análisis de val. de involucrados).....	32
Tabla 7 (Valoración de problemas).....	38
Tabla 8 (Valoración de objetivos).....	43
Tabla 9 (Análisis de objetivos)	44
Tabla 10 (Alternativas Identificadas).....	48
Tabla 11 (Análisis de Alternativas).....	49
Tabla 12 (Impacto de objetivos)	50
Tabla 13 (Identificación de estrategias)	52
Tabla 14 (Marco Lógico)	58
Tabla 15 (Análisis pregunta 1 encuesta interna).....	73
Tabla 16 (Análisis pregunta 2 encuesta interna)	75
Tabla 17 (Análisis pregunta 3 encuesta interna)	76
Tabla 18 (Análisis pregunta 4 encuesta interna)	77
Tabla 19 (Análisis pregunta 5 encuesta interna)	78
Tabla 20 (Análisis pregunta 6 encuesta interna)	79

Tabla 21 (Análisis pregunta 7 encuesta interna)	80
Tabla 22 (Análisis pregunta 8 encuesta interna)	81
Tabla 23 (Análisis pregunta 1 encuesta externa)	83
Tabla 24 (Análisis pregunta 2 encuesta externa)	84
Tabla 25 (Análisis pregunta 3 encuesta externa)	85
Tabla 26 (Análisis pregunta 4 encuesta externa)	86
Tabla 27 (Análisis pregunta 5 encuesta externa)	87
Tabla 28 (Análisis pregunta 6 encuesta externa)	88
Tabla 29 (Análisis pregunta 7 encuesta externa)	89
Tabla 30 (Análisis interno).....	91
Tabla 31 (Análisis externo).....	95
Tabla 32 (Procesos).....	100
Tabla 33 (Diseño de procesos y procedimientos)	114
Tabla 34 (Costo operativos).....	116
Tabla 35 (Beneficios Cuantitativos).....	120
Tabla 36 (Recursos)	122
Tabla 37 (Presupuesto).....	123
Tabla 38 (Cronograma valorado).....	125

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1 (Árbol de problemas)	40
Ilustración 2 (Política 1).....	54
Ilustración 3 (Política 2).....	55
Ilustración 4 (Política 3).....	56
Ilustración 5 (Política 4).....	56
Ilustración 6 (Porcentajes pregunta 1 encuesta interna).....	74
Ilustración 7 (Porcentajes pregunta 2 encuesta interna).....	75
Ilustración 8 (Porcentajes pregunta 3 encuesta interna).....	76
Ilustración 9 (Porcentajes pregunta 4 encuesta interna).....	77
Ilustración 10 (Porcentajes pregunta 5 encuesta interna).....	78
Ilustración 11 (Porcentajes pregunta 6 encuesta interna).....	79
Ilustración 12 (Porcentajes pregunta 7 encuesta interna).....	80
Ilustración 13 (Porcentajes pregunta 8 encuesta interna).....	82
Ilustración 14 (Porcentajes pregunta 1 encuesta externa)	83
Ilustración 15 (Porcentajes pregunta 2 encuesta externa)	84
Ilustración 16 (Porcentajes pregunta 3 encuesta externa)	85
Ilustración 17 (Porcentajes pregunta 4 encuesta externa)	86
Ilustración 18 (Porcentajes pregunta 5 encuesta externa)	87
Ilustración 19 (Porcentajes pregunta 6 encuesta externa)	88
Ilustración 20 (Porcentajes pregunta 7 encuesta externa)	89
Ilustración 21 (Pib).....	96

Ilustración 22 (Inflación).....	97
Ilustración 23 (Tasa Activa).....	97
Ilustración 24 (Situación actual)	102
Ilustración 25 (Situación mejorada)	104
Ilustración 26 (Proceso actual).....	106
Ilustración 27 (Proceso mejorado)	108
Ilustración 28 (Flujograma actual del proceso).....	110
Ilustración 29 (Flujograma del proceso mejorado)	111
Ilustración 30(Resolución No. 2009-1315).....	133
Ilustración 31 (Circular No. IG-INSFPR-2013-038)	134
Ilustración 32 (Encuesta cliente interno).....	135
Ilustración 33 (Encuesta cliente externo).....	137

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación se realizó en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL en el bróker de seguros Acosaustro S.A, en esta área actualmente existe una gran cantidad de reproceso que afectan directamente a la empresa y a todos los involucrados en el mismo, según resultado obtenido uno de los principales factores es la falta de capacitación y el que no exista un manual donde se detalle las funciones y tiempos de cumplimiento para cada actividad, y a su vez se describa las motivaciones y sanciones por cumplir o no con las actividades.

El objetivo principal es optimizar todos los recursos empleados para cada una de las actividades del área, además de ganar imagen corporativa ante nuestros clientes, ya que un cliente satisfecho puede convertirse en un cliente fiel, si los errores disminuyen también se reduce el tiempo de respuesta y de esta manera seremos eficaces y eficientes ante nuestra demanda, buscando convertirnos en una de las primeras opciones de asesoramiento de seguros en el país.

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

Se indagó en las necesidades de todos los involucrados en el proceso, los resultados fueron obtenidos por medio de encuestas y los mismos nos ayudaron a tener un panorama más exacto de lo que necesitamos implementar y cambiar, se analizó las condiciones actuales del área y a donde se quería llegar con el proyecto, de esta manera se desarrolla toda nuestra propuesta.

Partiendo de la idea que todo personal motivado realiza con amor su trabajo, se recomienda implementar planes de motivaciones y sanciones, cuando una persona se siente a gusto en lo que hace le toma menos tiempo su labor y generalmente no existen errores.

Siendo el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros la que aporta con un 65% del porcentaje de producción mensual, se concluye que es de vital importancia lograr que las personas que trabajan en el área conozcan los procedimientos y los cumplan, esto beneficiará a la empresa, ya que será competitiva en el mercado y logrando que los clientes tengan confianza en nuestro servicio.

Para el año 2015 se estima que se desarrolle el plan de proyecto, nuestra fortaleza será conocer nuestro trabajo y estar a gusto con el mismo, beneficiando a la empresa y generando utilidades para cada uno de nosotros

EXECUTIVE SUMMARY

The research was performed in the area of application for issuance of insurance policies and vehicle life- of CFC and PORTCOLL funded by the insurance broker Acosaustro SA, in this area there are a lot of processes that directly affect the company and all its employees, according to the results, the principal factor is the lack of training and the lack of a manual where can be detailed the functions and compliance times for each activity, and it can describe the motivations and penalties to comply or not with the activities.

The principal objective is optimized all resources used for each activities in the area, in addition to winning corporate image with our customers, it's important because a satisfied customer can become a loyal customer, if the mistakes decrease also reduces the response time and we will be effective and efficient with our lawsuit seeking to become one of the first choices of insurance advice in the country.

Research was conducted on the needs of everyone involved in the process, the results were gotten through surveys and they helped us to get a more accurate panorama of

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

what we need to implement and change, the current conditions of the area were analyzed and where we were going with the project, so all our proposal is developed.

Starting from the idea that everyone with motivated will work with love, it is recommended to implement plans motivations and penalties, when a person feels comfortable in making it their work takes less time and generally there are no mistakes.

As the area of application for issue of insurance policies which provides 65% of the percentage of monthly production, we conclude that it's important to get people working in the area aware of the procedures and comply with, it will be benefit the company, and it will be competitive in the market and getting customers have confidence in our service.

By 2015, it is estimated that the project plan will be developed; our strength will be to know our job and we will be comfortable with it, benefiting business and generating.

CAPITULO I

1.01 CONTEXTO

Acosaustro S.A inició sus actividades el 07 de mayo de 1993, aprobándose ante la Superintendencia de Bancos con el credencial No 466, su finalidad es desarrollar el seguro público y privado en beneficio del país y sus clientes. Cuenta con un total de 77 empleados a nivel nacional.

La matriz se encuentra ubicada en Quito y tiene sucursales en las ciudades de Guayaquil, Manta, Cuenca, Ambato, Santo Domingo, Loja, Riobamba, Machala y Latacunga las mismas que buscan brindar el mejor servicio a nivel nacional y satisfacer la demanda de los clientes, abarcando el mercado de seguros en todas las plazas posibles.

Su misión es brindar asesoría profesional en seguros logrando la protección del riesgo asegurado para tranquilidad de sus clientes. Su visión es ganar mercado estando presente en la mente de los clientes como primera opción de asesoría y compra de seguros. Sus valores corporativos se resumen básicamente en considerar y

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

respetar a las personas, tanto las que trabajan en la empresa como a los clientes. Se actúa con honestidad, responsabilidad, ética y pasión por el trabajo realizado.

El giro del negocio empieza en la idea de un cliente de adquirir un vehículo, pero no cuenta con el dinero necesario para pagarlo de contado, por lo que debe acudir a un financiamiento, es aquí donde participan dos de las empresas del grupo CFC S.A (Corporación Financiera de Crédito) y PORTCOLL S.A Soluciones Financieras, financiando al cliente todos los rubros que les haga falta para la adquisición de un vehículo, la tasa de financiamiento se encuentra en competencia con la utilizada en el mercado y es del 15.2%, con esto se cubre la diferencia del valor del vehículo con la entrada pagada, adicional se asume los rubros de seguro del vehículo, seguro de vida-desgravamen, gastos legales, servicio de rastreo satelital

El seguro de vehículo y vida-desgravamen son obligatorios pero el cliente tiene la libertad de presentar la póliza con la aseguradora de su elección siempre y cuando cumpla con las mismas o mejores condiciones solicitadas por las financieras, según Resolución: JB-2009-1315 y IG-INSFPR-2013-038 (Anexos). El cliente tiene la obligación de obtener un seguro que proteja al bien que está adquiriendo y otro que proteja a la deuda, del proceso de seguro se encarga otra de las empresas del grupo Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros), en la cual se desea implementar el manual de procedimientos para el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros.

Acosaustro es un bróker de seguros sus principales clientes son dos financieras que pertenecen al grupo CFC y PORTCOLL, dichas instituciones se dedican a la compra y venta de cartera a los concesionarios del país, es decir asumen la deuda de un cliente que obtenga un vehículo mediante financiamiento y pagan de contado al concesionario, todo riesgo que asuma una institución financiera debe contar con el respaldo necesario para la empresa, el cliente que financia un vehículo tiene la obligación de contratar las pólizas de seguros necesarias, Es aquí donde empieza la función de Acosaustro.

Cada quincena los jefes operativos de las financieras reportan la base de la producción quincenal de los clientes a nivel nacional, solicitando la emisión de las pólizas de seguro tanto de vehículos como de vida-desgravamen, esta información es reportada a la ejecutiva encargada del cuadro nacional.

El primer paso es cuadrar la Base mediante fórmulas aplicadas con Excel aquí se encera la mayoría de los movimientos pero no todos por lo que se envía a un cuadro más detallado a cada sucursal, en el cual se busca comprobar que la información reportada por las financieras sea correcta tanto en: las primas netas y totales, e tiempo de contratación del seguro, el tipo de póliza adquirir, los valores asegurados, características del vehículo asegurado, entre otros.

Cuando todas las sucursales hayan reportado la información a Quito, la ejecutiva encargada realiza varios procesos, el primero será solicitar la aprobación del pago de

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

primas totales a las jefaturas de las financieras, el segundo enviar a emisión las pólizas a cada una de las aseguradoras según la información ya verificada, después de la respuesta de las aseguradoras nos llega el reporte con el detalle de números asignados de póliza, factura y endosos conjuntamente con el físico de cada póliza, con esto se solicita al ejecutivo del sistema que migre la información para que la cartera pueda aplicar pagos y facturar y de esta manera se libere las comisiones del bróker.

Con la producción mensual se elabora los reportes gerenciales donde se verifica los cumplimientos de presupuesto, las comisiones ganadas y las comisiones a pagar a los oficiales de crédito de las financieras. Finalmente se entrega al cliente la póliza de vehículos y la póliza de vida-desgravamen.

Existe una ejecutiva encargada de los procesos de solicitud de pólizas en cada sucursal por lo que intervendrían 10 personas en actividad directa y cada uno de los ejecutivos de los departamentos involucrados.

Como ya se detalló anteriormente AcoSAUSTRO S.A matriz comienza el procedimiento para realizar la solicitud de emisión a la aseguradora (Seguros Unidos, Latina seguros, QBE Seguros Colonial), en todos estos procesos es donde se desea implementar un manual de procedimientos donde se detalle las funciones de cada persona que interviene y los tiempos de ejecución.

Actualmente se presentan varios inconvenientes porque los ejecutivos de cada sucursal desarrollan las funciones según su criterio personal pero tienen atrasos continuos para entregar la información lo que ocasiona detener la producción mensual a nivel nacional y con esto se perjudican todas las compañías relacionadas del grupo porque se atrasan los pagos, facturaciones, comisiones, entre otros.

1.02 JUSTIFICACION

La falta de procesos y por ende el gran porcentaje de fallas que presenta el área de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen es la necesidad que con el manual de procesos y funciones queremos satisfacer.

Los ejecutivos tendrán clara sus funciones y de presentar errores deberán asumir su responsabilidad para mejorarlos de manera oportuna con la finalidad de que no se vea afectado el trabajo de las otras personas y mejorar nuestra imagen corporativa.

En el área de solicitud de la emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen no se ha realizado un levantamiento de funciones por lo que al cambio de personal, el trabajador que se hace cargo del área se auto capacita porque un gran porcentaje de los trabajadores que han cesado sus funciones en AcoSAUSTRO S.A y manejaban esta área lo han hecho de forma inmediata sin entregar sus funciones con el tiempo necesario, como generalmente ocurre en el mercado laboral.

Cartera de Acosaustro ya no tendrá el porcentaje que actualmente presenta con errores de pagos y por ende se logrará liberar las comisiones esperadas del mes, de esta manera la empresa se verá beneficiada porque el área donde se sugiere aplicar el manual de procedimientos maneja el 60% de los ingresos para ACOSAUSTRO.

Si se reducen los errores al momento de emisión de las pólizas los departamentos que tienen continuidad con nuestro proceso podrán realizar sus actividades sin inconvenientes como el manejo de liquidaciones, aplicación de pagos, registros contables, siniestros.

Con el manual de procedimientos se logrará eliminar los reprocesos evitando desgaste del tiempo, ya que al conocer cada ejecutivo sus funciones no se presentaran los errores que existen actualmente.

Los ejecutivos de CFC (Corporación Financiera de Crédito) y PORTCOLL S.A Soluciones Financieras ya no tendrán una cola de correos con solicitudes de documentos faltantes para el proceso de emisión de las pólizas de seguro de cada cliente.

Los ejecutivos de ACOSAUSTRO a nivel nacional podrán contestar de manera más oportuna las solicitudes de la oficina matriz, de esta manera la ejecutiva de esta cuenta no tendrá inconvenientes en el cuadro general de la base y se obtendrá la satisfacción de nuestros clientes, mejorará el tiempo de entrega de las pólizas físicas

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

a cada uno, con esto buscamos clientes satisfechos que se conviertan en cliente fieles.

Con las mejoras en el tiempo de respuesta de cada asesor de las compañías involucradas en el proceso de solicitud de emisión de las pólizas de seguro se logrará obtener los respaldos necesarios para proceder con la liberación de las comisiones a las financieras y a los ejecutivos de las mismas y el pago a nuestros proveedores será más oportuno, ya que contaremos con la información mensual necesaria para proceder a entregar facturas a contabilidad y de esta manera se solicite lo antes posible a Cuenca la aprobación.

La rendición de cuentas a nuestros jefes inmediatos se realizará positivamente con el cumplimiento, ya no se tendrá largas reuniones donde se justificaba el no cumplimiento del trabajo debido a la falla de los operativos los cuales no tenían un proceso adecuado para desarrollar sus funciones de manera eficiente. Finalmente nuestra imagen ante las aseguradoras será más aceptada como bróker ya que nuestros errores disminuirán en gran porcentaje.

1.03 OBJETIVOS

1.03.01 Objetivo general

Mejorar los tiempos de obtención de resultados y satisfacción de nuestros clientes para lograr incrementar el nivel de producción mediante la implementación de procedimientos en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguro de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL.

1.03.02 Objetivos específicos

- a) Establecer las funciones y tiempos para las actividades realizadas por cada ejecutivo que interviene en la solicitud de emisión de la nueva póliza de seguro tanto de vehículos como de vida-desgravamen.
- b) Mejorar el cumplimiento de cartera mensual para incrementar las comisiones para el bróker.
- c) Desarrollar procedimientos que eviten repetir el trabajo realizado por cada compañía que interviene en la emisión de la póliza.

1.04 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL Y MATRIZ T

1.04.01 ANÁLISIS DE FUERZAS T

Tabla 1 (Fuerzas T)

PROBLEMÁTICA AGRAVADA	PROBLEMÁTICA CENTRAL	PROBLEMÁTICA RESUELTA
<p>Por las demoras presentadas y los errores que son percibidos por los clientes, ACOSAUSTRO va perdiendo su imagen corporativa de no mejorar se puede presentar un grave problema de reducción de cartera.</p>	<p>Inexistencia de control de tiempos y procesos y por ende el gran porcentaje de fallas que presenta el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen</p>	<p>Con los procesos definidos se logrará que los ejecutivos que participa en el área de emisión de pólizas conozcan y aplique los tiempos de respuesta, para incrementar el nivel de productividad del área.</p>

FUERZAS IMPULSADORAS	I	PC	I	PC	FUERZAS BLOQUEADORAS
Implementación de un manual de funciones, donde se detalle los tiempos de respuesta para cada actividad.	5	5	3	4	Los tiempos de respuesta de cada sucursal varían según su disponibilidad de tiempo de cada ejecutivo.
Capacitación a los ejecutivos que participan en el proceso de solicitud de emisión de pólizas de seguros y procesos posteriores.	4	3	3	5	Los asesores de CFC y PORTCOLL no entregan la documentación física de manera oportuna.
Exigir trabajo profesional a los ejecutivos de las financieras.	3	2	5	5	Inexistencia de levantamientos de procesos.
Rendición de cuentas a los superiores en intervalos menores de tiempo.	2	2	3	3	Cuando se presentan errores no existen sanciones para los que ocasionaron los mismos.
Incentivos anuales a los trabajadores cuando se superen los resultados esperados	4	1	2	2	La liquidación de los créditos difiere mucho con las fechas de facturas de los vehículos.

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

Reuniones trimestrales con los funcionarios de las aseguradoras y financieras para verificar como se ha desarrollado el trabajo trimestral de las compañías.	2	2	3	3	Los pagos de las pólizas tanto de vida-desgravamen como vehículos presenta demoras y esto no permite cumplir los presupuestos mensuales.
Implementación de sanciones para incumplimientos de objetivos y metas.	3	2	3	3	Carecer de un acercamiento real con nuestros clientes externos para compartir criterios de mejoras.
TOTAL	23	17	22	25	

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

CAPITULO II

INVOLUCRAMIENTO DE COMPONENTES DEL PROYECTO

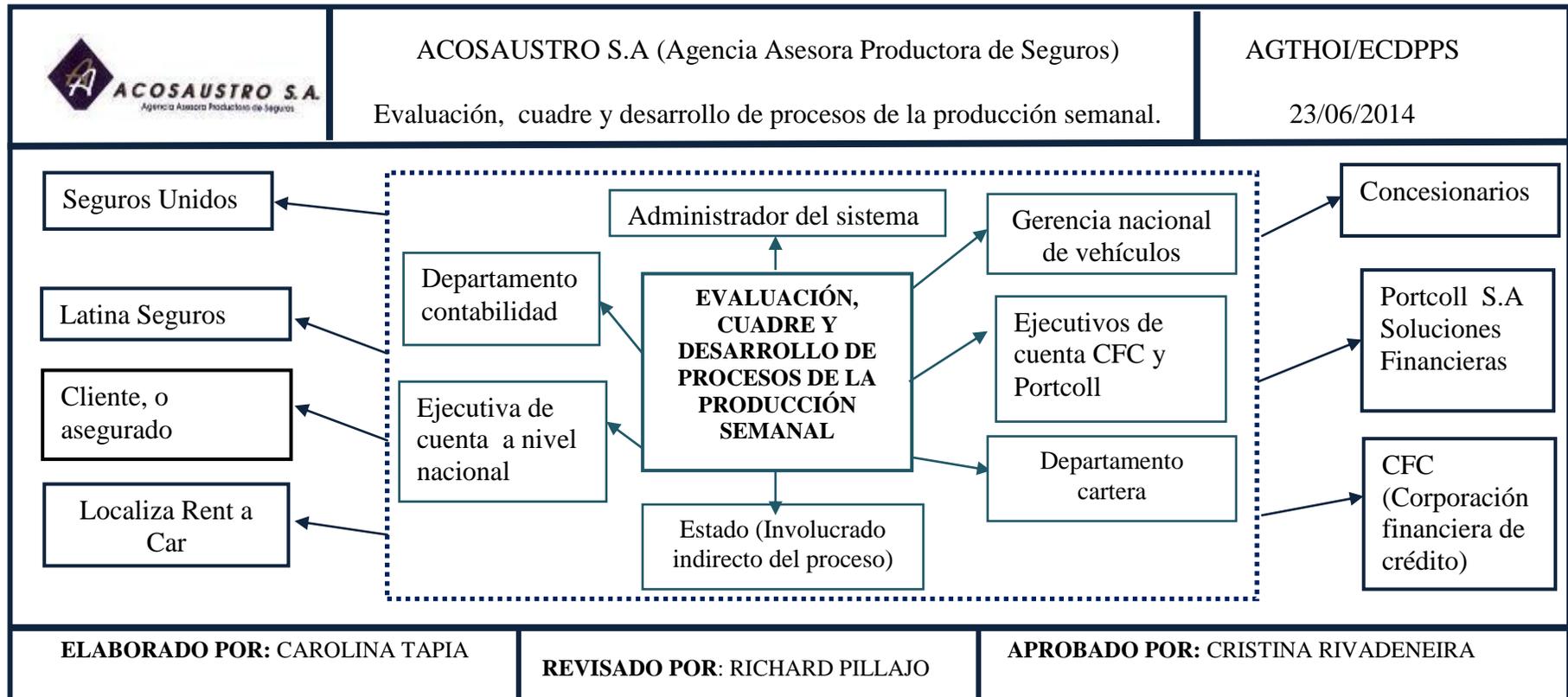
2.01 MAPEO DE INVOLUCRADOS

En los procesos de solicitud de pólizas se encuentran involucrados tanto los clientes internos como externos, entre los clientes internos podemos citar a: los ejecutivos de Acosaustro de cada sucursal encargados de la cuenta de CFC y PORTCOLL ellos se encargan de la revisión exacta en cada una de sus localidades, son conocidos como ejecutivos de cuenta, también participa el departamento de cartera es aquí donde se aplica el pago respectivo por cada póliza y se factura, la ejecutiva de la matriz, maneja los procesos a nivel nacional, el departamento de contabilidad a quien se entrega las facturas y registran los asientos contables, el administrador del sistema migra la información al sistema Unibróker a nivel nacional y la gerencia de vehículos a nivel nacional es la persona encargada de controlar el trabajo de todos los operativos que participan en el proceso antes descrito.

Entre los clientes externos se encuentran: las aseguradoras al momento se trabaja con Seguros Unidos y Seguros Latina para la emisión de las pólizas de vehículos y vida-desgravamen de la cartera de CFC y PORTCOLL, también se encuentran los concesionarios a nivel nacional son varios con los que se labora entre los cuales tenemos a: Asiauto (Kia), Automotores Latinoamericanos S.A o Autolasa (Chevrolet), Quito Motors (Ford), Hyunmotor S.A (Hyundai), los concesionarios son las compañías donde los clientes adquieren un vehículo según sus necesidades y gustos aproximadamente se tiene cartera en 75 concesionarios a nivel nacional, otros de nuestros clientes externos son las financieras CFC y PORTCOLL quienes financian al cliente los rubros que necesite para la adquisición de su vehículo, se encuentra también Localiza empresa que provee el servicio de auto sustituto para los clientes de la Base manejada según la información de las financieras, el beneficio consiste en entregar un auto para 10 días al cliente cuando presente siniestro y finalmente nuestro cliente externo sería la persona que desea adquirir un vehículo nuevo ya que por su compra comienza todo el proceso antes mencionado

2.01.01 DISEÑO DEL MAPEO DE INVOLUCRADOS

Tabla 2 (Mapeo de involucrados)



Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

2.01.02 ANALISIS DEL MAPA DE INVOLUCRADOS

2.01.02.01 ANÁLISIS INTERNO

Tabla 3 (Involucrados internos)

 <p>ACOSAUSTRO S.A. Agencia Asesora Productora de Seguros</p>	<p>ACOSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)</p> <p>Evaluación. cuadro y desarrollo de procesos de la producción semanal.</p>	<p>AGTHOI/ECDPPS 23/06/2014</p>	
PARTE INTERNA			
No	NOMBRE	ANÁLISIS DE INVOLUCRAMIENTO	FACTOR DE INVOLUCRAMIENTO
1	<p>Ejecutivo de Cuenta CFC y Portcoll S.A</p>	<p>Es el ejecutivo de cada una de las sucursales que tiene el bróker de seguros, se encarga del proceso del cuadro de bases el cual consiste en detallar cada uno de los extras que tiene el vehículo financiado, revisar que ciertos datos sean correctos como: el tiempo de seguro, chasis, motor, tipo de vehículo, tasas, datos del asegurado, valor asegurado, esta revisión la realiza según los documentos físicos que son entregados por los oficiales de crédito de las financieras, finalmente lo esencial es lograr que cuadre la prima neta y los impuestos.</p>	4

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.



 <p>ACOSAUSTRO S.A. Agencia Asesora Productora de Seguros</p>	<p>ACOSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)</p> <p>Evaluación, cuadro y desarrollo de procesos de la producción semanal</p>	<p>AGTHOI/ECDPPS</p> <p>23/06/2014</p>	
<p>PARTE INTERNA</p>			
No	NOMBRE	ANALISIS DE INVOLUCRAMIENTO	FACTOR DE INVOLUCRAMIENTO
2	<p>Ejecutiva de cuenta a nivel nacional</p>	<p>Maneja las cuentas de los seguros de las financieras CFC y Portcoll a nivel nacional, responsable del cumplimiento de metas, cada semana se recibe un reporte de producción en Excel por parte de las financieras, mediante varias fórmulas se realiza un primer cuadro a nivel nacional, colocando tasas y depreciaciones del vehículo, después se envía a las sucursales para que realicen la verificación exacta de datos, posterior a esto se manejan varios procesos, la solicitud de aprobación de pagos, orden de emisión a las aseguradoras (Seguros Unidos, Latina Seguros, QBE Seguros Colonial), migración al sistema Unibróker, el cuadro de pagos para cartera, liquidación de comisión mensual para poder facturar y registrar los asientos contables.</p>	5

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

 <p>ACOSAUSTRO S.A. Agencia Asesora Productora de Seguros</p>	<p>ACOSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)</p> <p>Evaluación, cuadro y desarrollo de procesos de la producción semanal</p>	<p>AGTHOI/ECDPPS</p> <p>23/06/2014</p>	
PARTE INTERNA			
No	NOMBRE	ANALISIS DE INVOLUCRAMIENTO	FACTOR DE INVOLUCRAMIENTO
3	Departamento de Contabilidad	<p>Se encarga del registro de asientos contables de los movimientos financieros que mantuvo la empresa durante el mes, la fecha máxima de entrega de facturas debería establecerse para evitar retrasos en los pagos, a este departamento se le entrega las facturas mensuales de comisiones y de pago a proveedores.</p> <p>El departamento de contabilidad informa a nuestra gerencia financiera los resultados mensuales obtenidos por cada departamento.</p>	3

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

 <p>ACOSAUSTRO S.A. Agencia Asesora Productora de Seguros</p>	<p>ACOSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)</p> <p>Evaluación, cuadro y desarrollo de procesos de la producción semanal</p>	<p>AGTHOI/ECDPPS</p> <p>23/06/2014</p>	
PARTE INTERNA			
No	NOMBRE	ANALISIS DE INVOLUCRAMIENTO	FACTOR DE INVOLUCRAMIENTO
4	Departamento de cartera	Su primer proceso es la revisión de la liquidación, consiste en constatar que por cada uno de los pagos efectuados nos liberen la comisión correcta, el segundo la emisión de facturas para poder entregar a las aseguradoras, también se encarga de entregar los cheques de pagos mensuales a las aseguradoras y de esta manera poder cobrar nuestra comisión como bróker y contribuir al cumplimiento del presupuesto mensual.	3

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

 <p>ACOSAUSTRO S.A. Agencia Asesora Productora de Seguros</p>	<p>ACOSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)</p> <p>Evaluación, cuadro y desarrollo de procesos de la producción semanal.</p>	<p>AGTHOI/ECDPPS</p> <p>23/06/2014</p>	
PARTE INTERNA			
No	NOMBRE	ANALISIS DE INVOLUCRAMIENTO	FACTOR DE INVOLUCRAMIENTO
5	Administrador del sistema	Es la persona encargada de migrar la respectiva información al sistema Unibróker, realiza los cambios de formatos respectivos que son admitidos por el sistema, y de esta manera se habiliten varios procesos posteriores como la aplicación de pagos, la facturación, el reporte de siniestros.	4
6	Gerencia nacional de vehículos	Se encarga de las relaciones comerciales que debemos mantener con cada una de las instituciones que participan en el proceso, además de negociar las mejores estrategias para obtener resultados eficientes y eficaces en nuestra organización.	2

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

2.01.02.02 ANÁLISIS EXTERNO

Tabla 4 (Involucrados externos)

 <p>ACOSAUSTRO S.A. Agencia Asesora Productora de Seguros</p>	<p>ACOSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)</p> <p>Evaluación, cuadro y desarrollo de procesos de la producción semanal.</p>	<p>AGTHOI/ECDPPS</p> <p>23/06/2014</p>	
PARTE EXTERNA			
No	NOMBRE	ANÁLISIS DE INVOLUCRAMIENTO	FACTOR DE INVOLUCRAMIENTO
1	<p>Concesionarios</p>   	<p>Empresa donde los clientes compran cada uno de los vehículos según sus necesidades y gustos, estas instituciones son las encargadas de conseguir financiamiento ya que no pueden abarcar el riesgo del crédito completamente, son varios con los que se labora entre los cuales tenemos a: Asiauto (Kia), Automotores Latinoamericanos S.A o Autolasa (Chevrolet), Quito Motors (Ford), etc.</p>	4

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

 <p>ACOSAUSTRO S.A. Agencia Asesora Productora de Seguros</p>	<p>ACOSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)</p> <p>Evaluación, cuadro y desarrollo de procesos de la producción semanal.</p>	<p>AGTHOI/ECDPPS</p> <p>23/06/2014</p>	
<p>PARTE EXTERNA</p>			
No	NOMBRE	ANALISIS DE INVOLUCRAMIENTO	FACTOR DE INVOLUCRAMIENTO
2	<p>Portcoll S.A</p> <p>Soluciones</p> <p>Financieras</p>  <p>PORTCOLL</p>	<p>Sociedad anónima con existencia en el mercado desde el año 2011, comienza sus actividades con el nombre de CRC (Corporación de Capitalización y Reevaluación de Carteras, su actividad principal es la compra y venta de cartera de crédito adquiridas en los concesionarios, es el ente que desembolsa el dinero requerido para la adquisición de un vehículo mediante financiamiento, esta financiera nos proporciona cartera de las ciudades de Manta y Guayaquil.</p>	3

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

	<p>ACOSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)</p> <p>Evaluación, cuadro y desarrollo de procesos de la producción semanal</p>	<p>AGTHOI/ECDPPS 23/06/2014</p>	
PARTE EXTERNA			
No	NOMBRE	ANÁLISIS DE INVOLUCRAMIENTO	FACTOR INVOLUCRAMIENTO
3	<p>CFC (Corporación Financiera de Crédito)</p> 	<p>Sociedad anónima, su actividad principal es la compra y venta de cartera de crédito, adquiridas en los concesionarios, desembolsa el dinero requerido para la adquisición de un vehículo financiado, la jefa operativa realiza la solicitud de pólizas de seguros de toda la cartera de producción semanal, la aprobación de pagos para las aseguradoras, etc.</p>	4
4	<p>Localiza Rent a Car</p> 	<p>Localiza es la empresa que provee del servicio de auto sustituto para cada uno de los clientes que tengan un siniestro, mientras el vehículo se encuentra en talleres para la reparación, la empresa le ofrece un vehículo liviano y sencillo para uso cotidiano del cliente hasta que le entreguen su auto totalmente reparado.</p>	2

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

 <p>ACOSAUSTRO S.A. Agencia Asesora Productora de Seguros</p>	<p>ACOSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)</p> <p>Evaluación, cuadro y desarrollo de procesos de la producción semanal.</p>	<p>AGTHOI/ECDPPS</p> <p>23/06/2014</p>	
<p>PARTE EXTERNA</p>			
No	NOMBRE	ANALISIS DE INVOLUCRAMIENTO	FACTOR DE INVOLUCRAMIENTO
5	<p>Cliente, o Asegurado</p> 	<p>Es la persona que decide adquirir un vehículo según sus necesidades y gustos, cuando no cuenta con el valor total para pagar el vehículo de contado ingresa al plan de financiamiento, los concesionarios conceden cartera de clientes a las financieras a cambio que CFC y PORTCOLL desembolsen el dinero para el pago de contado del vehículo y de todos los rubros adicionales, el cliente tiene la obligación de adquirir un seguro de vehículo y un seguro de vida-desgravamen, que debe mantener activo mientras la deuda se encuentre vigente.</p>	5

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

 <p>ACOSAUSTRO S.A. Agencia Asesora Productora de Seguros</p>	<p>ACOSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)</p> <p>Evaluación, cuadro y desarrollo de procesos de la producción semanal.</p>	<p>AGTHOI/ECDPPS</p> <p>23/06/2014</p>	
<p>PARTE EXTERNA</p>			
No	NOMBRE	ANALISIS DE INVOLUCRAMIENTO	FACTOR INVOLUCRAMIENTO
6	<p>Aseguradoras</p>   	<p>Son las compañías que proporcionan el servicio de seguro tanto de vehículo como de vida-desgravamen, responderán en caso de siniestro con el pago de la deuda que el cliente mantiene con cada financiera, en relación de la póliza de vehículo se asume el riesgo de siniestro de este bien, para poder reparar se le cobra al cliente un deducible y un porcentaje de RASA y la diferencia es asumida por la aseguradora, en caso de pérdida total la aseguradora responderá la deuda que el asegurado mantenga con la financiera y la diferencia ya pagada por el cliente será un beneficio del mismo. Son varias las cláusulas que se incluyen en la póliza de vehículo como el amparo patrimonial.</p>	5

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

 <p>ACOSAUSTRO S.A. Agencia Asesora Productora de Seguros</p>	<p>ACOSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros) Evaluación, cuadro y desarrollo de procesos de la producción semanal</p>	<p>AGTHOI/ECDPPS 23/06/2014</p>	
PARTE EXTERNA			
No	NOMBRE	ANALISIS DE INVOLUCRAMIENTO	FACTOR INVOLUCRAMIENTO
6	<p>Aseguradora</p>   	<p>La póliza de vida desgravamen cubre el riesgo de muerte del deudor principal del crédito, es decir si la persona que asume la deuda con la financiera muere por cualquier causa la aseguradora responderá por la deuda del cliente, de existir saldos a favor serán pagados a los beneficiarios de ley. El valor asegurado va ligado a la tabla de amortización del crédito y se irá descontado según los pagos que realice el cliente Cada aseguradora cuenta con un reaseguro que es la aseguradora de la aseguradora, la mayoría de los reaseguros son empresas extranjeras.</p>	4

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

2.01.03 CONCLUSIONES DE LA DIAGRAMACIÓN DE INVOLUCRADOS

Una vez realizado todos los análisis de involucrados internos y externos concluyo que en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros tenemos varios involucrados los cuales desempeñan papeles vitales en los procesos que deseamos implementar y mejorar. Y cada uno tiene su nivel de participación en el proceso.

En este párrafo se realizará un breve y único análisis de nuestro involucrado indirecto del proceso que es el estado ya que el mismo tiene una participación en la ganancia de la emisión de las pólizas, por el concepto de seguro campesino retroactivo, todas las aseguradoras cobran por este impuesto un porcentaje del 0.5% de la prima neta y este valor recaudado es entregado al estado con la finalidad de proteger permanentemente a la población del sector rural y pescador artesanal del país, en sus estados de necesidad vulnerables, mediante la ejecución de programas de salud integral, discapacidad, vejez e invalidez y muerte de la población campesina con el fin de elevar el nivel y calidad de vida.

Entre los involucrados internos se encuentran: los ejecutivos de Acosaustro S.A. de cada sucursal encargados de la cuenta de CFC y PORTCOLL conocidos como ejecutivos de cuenta, también participa el departamento de cartera, la ejecutiva de la matriz conocida como ejecutiva de cuenta a nivel nacional, el departamento de contabilidad, el administrador del sistema y la gerencia de vehículos a nivel nacional

siendo el involucrado interno más importante la ejecutiva de cuenta a nivel nacional ya que en este puesto recae la mayor responsabilidad del proceso y es quien se encarga de entregar reportes de cumplimiento mensual.

En segundo lugar de importancia tenemos a los ejecutivos de cuenta de cada sucursal porque aquí se depura definitivamente la información, en el mismo nivel de involucramiento tenemos al administrador del sistema ya que dependemos que la información se encuentre subida al sistema para continuar con los procesos futuros.

Los otros departamentos, contabilidad y cartera se encuentran en un nivel medio alto de involucramiento ya que estos departamentos dependen de la ejecución de las tareas de las otras áreas para desempeñar correctamente sus funciones y finalmente tenemos a la gerencia de vehículos ya que su trabajo consiste en evaluar todo los procedimientos ya ejecutados.

Entre los clientes externos se encuentran: las aseguradoras, los concesionarios a nivel nacional, las financieras CFC y PORTCOLL, Localiza empresa que provee el servicio de auto sustituto, la persona que desea adquirir un vehículo nuevo ya que por su compra comienza todo el proceso antes mencionado.

Observamos que el involucrado externo principal es el cliente o asegurado ya que depende de su necesidad o gusto de comprar un vehículo para que comience todo el proceso que maneja el bróker Acosaustro SA. , el cliente es quien se dirige al

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

concesionario de su elección y según la marca de vehículo que esté buscando lo adquiere de contado o a crédito.

Los concesionarios, las aseguradoras y CFC tiene un nivel de involucramiento alto ya que en las primeras organizaciones se adquieren los vehículos, en las financieras se brinda el crédito al cliente para la adquisición del bien y las aseguradoras cubren el riesgo que adquiere toda la corporación.

Portcoll tiene un grado de involucramiento medio alto y no alto como CFC, esto depende a que la mayoría de la cartera que manejamos en Acosaustro es proporcionada por CFC ya que esta institución tiene más años de participación en el mercado y cuenta con mayor acogida y reconocimiento.

En el último nivel de involucramiento externo se encuentra Localiza ya que esta empresa proporciona un beneficio adicional a la póliza de seguro de vehículo contratada, pero sin el auto por auto de igual manera se emitiría la póliza de seguro

2.02 MATRIZ DE ANÁLISIS DE VALORACIÓN DE INVOLUCRADOS

Tabla 5 (Valoración de involucrados)

 <p>ACOSAUSTRO S.A. Agencia Asesora Productora de Seguros</p>		<p>ACOSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)</p> <p>Evaluación, cuadro y desarrollo de procesos de la producción semanal</p>			<p>AGTHOI/ECDPPS</p> <p>23/06/2014</p>
INTERNO			EXTERNO		
INVOLUCRADO INTERNO	VALORACION	RELACIONAMIENTO INTERNO	INVOLUCRADO EXTERNO	VALORACION	RELACIONAMIENTO EXTERNO
Ejecutivos de cuenta CFC y Portcoll	4	Coloca el detalle de los extras, verifica que todos los datos sean correctos, como el valor asegurado, las tasas, el tiempo de seguro, las primas e impuestos cobrados.	Concesionarios	4	Institución encargada de la comercialización de un vehículo, cuando el cliente no puede pagar de contado se encarga de buscar financiamiento.
Ejecutiva de cuenta a nivel nacional	5	Unifica la información a nivel nacional y maneja procesos ligados a cada uno de los requerimientos posteriores de solicitar la emisión de las pólizas de seguro.	Portcoll S.A Soluciones Financieras	3	Se dedica a la compra y venta de cartera, entre la cual tenemos la cartera de crédito de los concesionarios, las financieras desembolsan el valor total del vehículo de contado.

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

 ACOSAUSTRO S.A. <small>Agencia Asesora Productora de Seguros</small>		ACOSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros) Evaluación, cuadro y desarrollo de procesos de la producción semanal	AGTHOI/ECDPPS 23/06/2014		
INTERNO			EXTERNO		
INVOLUCRADO INTERNO	VALORACION	RELACIONAMIENTO INTERNO	INVOLUCRADO EXTERNO	VALORACION	RELACIONAMIENTO EXTERNO
Administrador del sistema	4	Migrar la respectiva información de las bases de producción semanal al sistema Unibróker, de esta manera se habiliten varios procesos posteriores como la aplicación de pagos, siniestros, facturación etc.	CFC	4	Sociedad anónima que se dedica a la compra y venta de cartera, entre la cual tenemos la cartera de crédito de los concesionarios, las financieras desembolsan el valor total para pagar el vehículo de contado.
Gerencia nacional de vehículos	2	Jefe nacional de las áreas comerciales y operativas, se encarga de las relaciones comerciales con cada una de las instituciones que participan en el proceso.	Localiza Rent a Car	2	Brinda el servicio de auto sustituto para cada uno de los clientes que tengan un siniestro, la empresa le ofrece un vehículo liviano y sencillo para su movilización.

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

 <p>ACOSAUSTRO S.A. Agencia Asesora Productora de Seguros</p>		<p>ACOSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)</p> <p>Evaluación, cuadro y desarrollo de procesos de la producción semanal</p>	<p>AGTHOI/ECDPPS</p> <p>23/06/2014</p>		
INTERNO			EXTERNO		
INVOLUCRADO INTERNO	VALORACION	RELACIONAMIENTO INTERNO	INVOLUCRADO EXTERNO	VALORACION	RELACIONAMIENTO EXTERNO
Departamento de cartera	3	Se evidencia el pago, al revisar la liquidación, se emiten las facturas, ejerce presión al no recibir los cheques para pagos de primas.	Cliente, o asegurado	5	Tiene la necesidad o gusto por adquirir un vehículo, cuando no cuenta con el valor total para pagar el vehículo de contado ingresa al plan de financiamiento.
Departamento de contabilidad	3	Se encarga del registro de asientos contables de los movimientos financieros que mantuvo la empresa durante el mes	Asegurados	4	Cubre un riesgo que pueda ser asegurado en este caso el riesgo de siniestro en el vehículo y el riesgo de muerte del deudor del crédito.

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

2.02.01 DISEÑO DE MATRIZ DE ANÁLISIS DE VALORACIÓN DE INVOLUCRADOS

Tabla 6 (Análisis de val. de involucrados)

 ACOSAUSTRO S.A. <small>Agencia Asesora Productora de Seguros</small>		ACOSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros) Evaluación, cuadro y desarrollo de procesos de la producción semanal				AGTHOI/ECDPPS 23/06/2014			
INVOLUCRADOS INTERNOS					INVOLUCRADOS EXTERNOS				
Nº	INVOLUCRADO	F. INV	Valor	OBSERVACION	Nº	INVOLUCRADO	F. INV	Valor	OBSERVACION
1	Ejecutivo de cuenta CFC y Portcoll	4	P 0.8	Son de gran apoyo para lograr la emisión correcta de las pólizas de seguros, por lo que tienen una valoración alta.	1	Concesionarios	4	P 0.8	Valoración alta ya que esta institución provee del vehículo financiado al cliente.
2	Ejecutiva de cuenta nivel nacional	5	P 1	Es el involucrado interno crítico vital de la organización ya que en este cargo recae la mayor responsabilidad del área.	2	Portcoll	3	P 0.6	Tiene un nivel de valoración menor al de CFC ya que el volumen de cartera es menor.
3	Adam. del sistema	4	P 0.8	Valoración alta ya que migra la información para desarrollar procesos posteriores.	3	CFC	4	P 0.8	Valoración alto ya que nos proporciona la mayor cantidad de cartera financiada en los concesionarios.

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

		ACOSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)				AGTHOI/ECDPPS			
		Evaluación, cuadro y desarrollo de procesos de la producción semanal				23/06/2014			
INVOLUCRADOS INTERNOS					INVOLUCRADOS EXTERNOS				
N°	INVOLUCRADO	F. INV	Valor	OBSERVACION	N°	INVOLUCRADO	F. INV	Valor	OBSERVACION
4	Gerencia nacional vehículos	2	P 0.4	Valoración media ya que su labor es verificar y constatar el trabajo ya realizado	4	Aseguradoras	4	P 0.8	Participación alta porque las aseguradoras proporcionan las pólizas de seguros.
5	Cartera	3	P 0.6	Valoración media alta en el proceso ya que se encarga de aplicar el pago y facturar la producción.	5	Cliente, Asegurado	5	P 1	Involucrado externo crítico vital de la organización ya que de no existir la compra del vehículo financiado no existen los procesos posteriores a ella.
6	Contabilidad	3	P 0.6	Valoración media alta ya que registra los asientos contables y entrega resultados financieros.	6	Localiza	2	P 0.4	El nivel de participación es medio porque existen varias empresas que pueden brindar el mismo servicio.

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

2.02.02 ANÁLISIS Y CONCLUSIONES

2.02.02.01 ANALISIS

1. En el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros existen varios involucrados tanto internos como externos, los mismos tiene una función específica que va relacionada al proceso, aquí se requiere implementar un manual de funciones y procedimientos.
2. En las matrices de análisis de involucrados internos y externos logramos identificar que nuestros involucrados internos son: el ejecutivo de cuenta de CFC y PORTCOLL, ejecutiva de cuenta a nivel nacional, departamento de contabilidad, departamento de cartera, administrador del sistema, gerencia nacional de vehículos y nuestros involucrados externos son: los concesionarios, Portcoll S.A., CFC S.A., Localiza, el cliente o asegurado y las aseguradoras.
3. En la matriz de valoración de involucrados se puede evidenciar que el involucrado interno principal es la ejecutiva de cuenta a nivel nacional mientras que el involucrado externo principal es el cliente o asegurado.

4. En la matriz de diseño de análisis de involucrados identificamos qué cada involucrado tiene su nivel de participación, ya que dependerá de las funciones que realizan y su aporte en el proceso que desarrolla el área.

2.02.02.02 CONCLUSIONES

1. En todas las empresas existen diferentes áreas que cuentan con involucrados internos y externos que participan en el giro del negocio de la compañía, el conocer el aporte de cada uno de ellos puede conllevar al éxito de un liderazgo y contribuir a alcanzar las metas organizacionales.
2. Al conocer quiénes son parte de los involucrados externos podemos examinar si nuestro servicio está aportando y satisfaciendo sus necesidades y demandas, además de darnos una visión para ganar mercado y mejorar las falencias que tenga el bróker, mientras que al reconocer los involucrados internos podemos tomar decisiones como capacitación, incentivos o amonestaciones según el trabajo que este siendo desempeñado por cada involucrado.
3. En el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros evidenciamos que nuestro involucrado interno principal es la ejecutiva de cuenta a nivel nacional ya que en esta persona recae la mayor responsabilidad del proceso antes durante y después, mientras que mi involucrado externo principal es el

cliente o asegurado porque si no existe su compra no contaríamos con cartera de financiamiento, donde los clientes están obligados a contratar pólizas de seguros.

4. El nivel de valoración fue asignado de acuerdo al grado de participación y aporte en el proceso de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículo y vida-desgravamen.

CAPITULO III

DETERMINACIÓN DE PROBLEMAS Y OBJETIVOS

3.01 ÁRBOL DE PROBLEMAS

P1: Los oficiales de crédito de las financieras no entregan la documentación física de manera oportuna, esto detiene el proceso de verificación de información, se tiene que enviar un sin números de correos hasta lograr completar los documentos para finalizar con la revisión de la base.

P2: Los tiempos de respuesta varían a nivel nacional según la disponibilidad y el trabajo del ejecutivo de cada sucursal, por este motivo de tener inconvenientes con alguna sucursal se detiene la producción nacional porque no se envía a emisión la base general sin que se encuentre completa la información.

P3: Evadir la implementación de un plan de incentivos para los mejores trabajadores, y sanciones para quienes no cumplen con las expectativas en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros.

P4: Carecer de la información necesaria para realizar mejoras en el servicio y satisfacer a nuestros clientes, evitando que la competencia nos gane cartera, tomando en cuenta que un cliente satisfecho puede convertirse en un cliente fiel.

P5: Falta un plan de capacitaciones para los empleados, generalmente el trabajador que se hace cargo del control del área de solicitud de emisión de pólizas de seguro a nivel nacional se auto capacita.

3.01.01 MATRIZ DE VALORACIÓN DE PROBLEMAS

Tabla 7 (Valoración de problemas)

	P1	P2	P3	P4	P5	Totales
P1	—	0.75	0.75	0.25	0.75	2.50
P2	0.25	—	0.75	0.50	0.50	2.00
P3	0.25	0.25	—	0.50	0.50	1.00
P4	0.75	0.50	0.50	—	0.50	2.25
P5	0.25	0.50	0.50	0.50	—	1.75

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaastro S.A

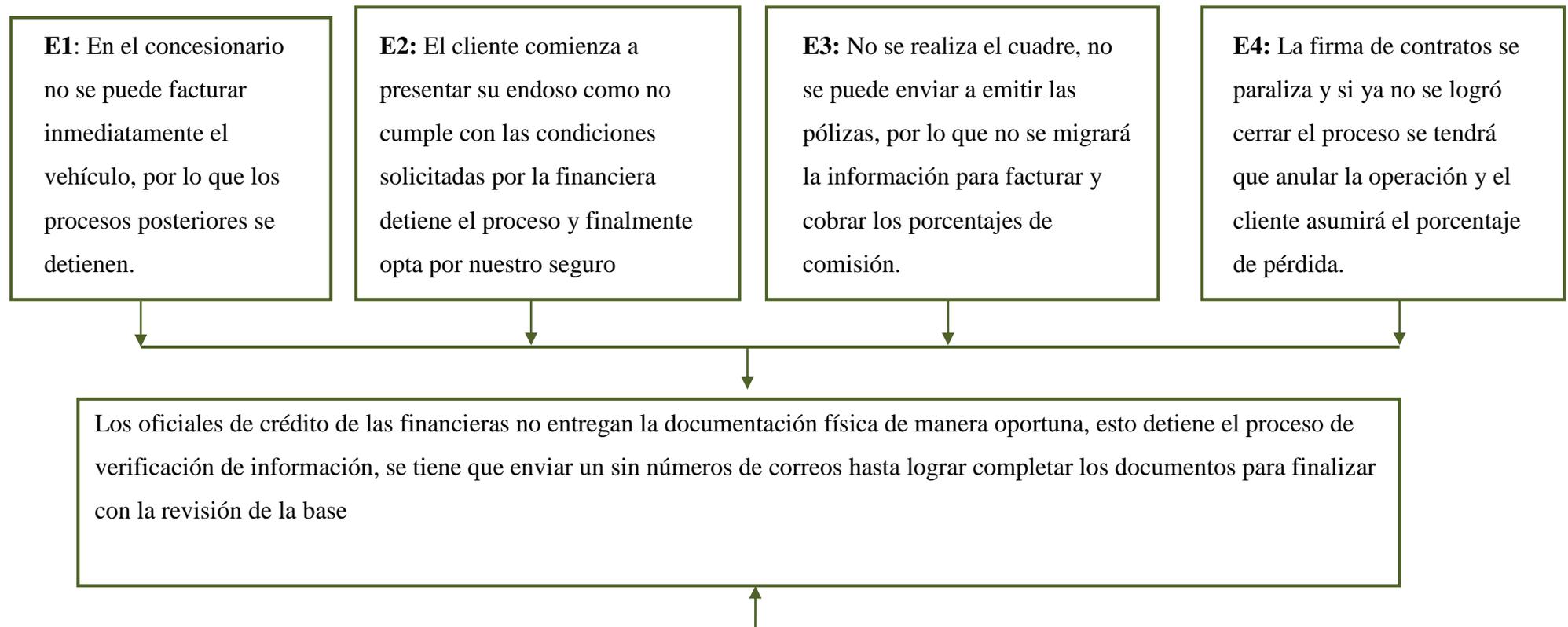
Elaborado por: Carolina Tapia

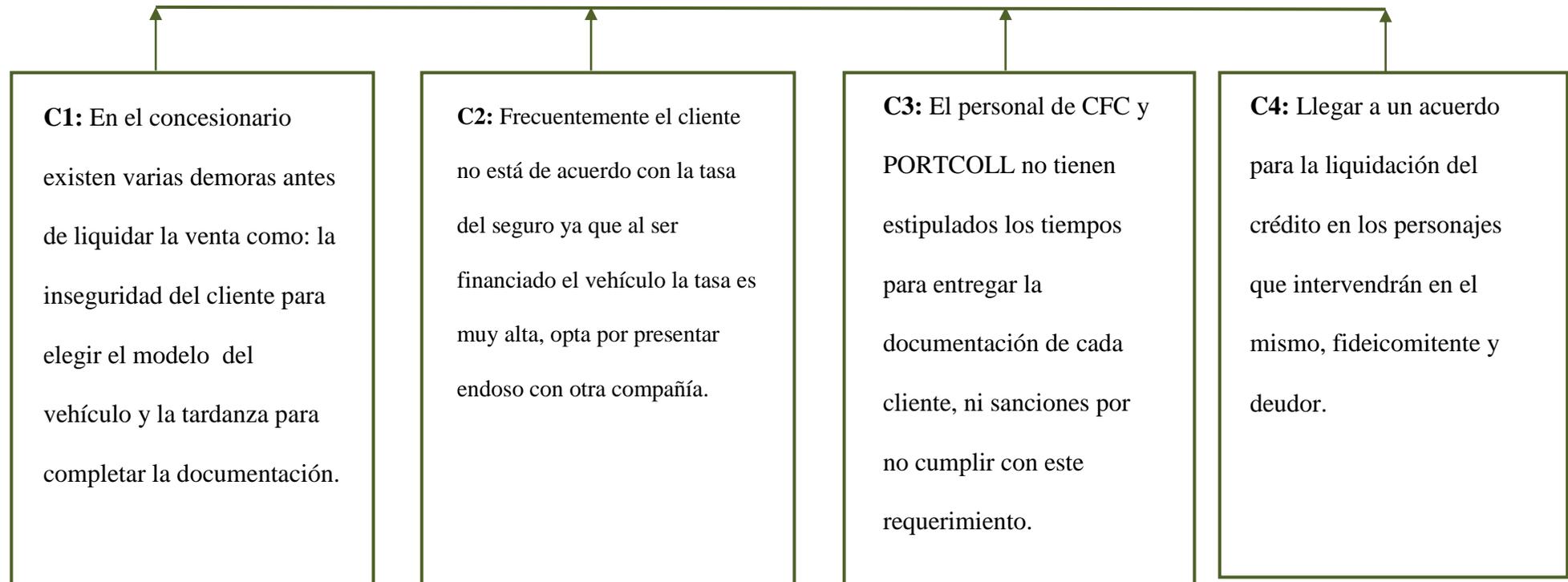
En conclusión el problema central de la empresa es:

P1: Los oficiales de crédito de las financieras no entregan la documentación física de manera oportuna, esto detiene el proceso de verificación de información, se tiene que enviar un sin números de correos hasta lograr completar los documentos para finalizar con la revisión de la base.

3.01.02 DIAGRAMACIÓN DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS

Ilustración 1 (Árbol de problemas)





Elaborado por: Carolina Tapia

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

3.02 ÁRBOL DE OBJETIVOS

Para el desarrollo e implementación de procedimientos en Acosaustro en el área de solicitud de emisiones de las pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL se ha determinado 3 objetivos generales:

OBJ 1: Desarrollar e implementar un manual de procedimientos, en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL, para mejorar los tiempos de obtención de resultados esperados y obtener la satisfacción de nuestros clientes, logrando incrementar el nivel de producción.

OBJ 2: Contribuir a cumplir el presupuesto mensual del bróker Acosaustro S.A, con la finalidad de obtener los mejores resultados financieros al final de cada periodo contable, y que se vean reflejados en la utilidad que percibe la empresa para sus accionistas y sus trabajadores.

OBJ 3. Desarrollar un programa de incentivos para los empleados que cumplan las metas y tiempos propuestos y sancione para los empleados que no demuestren colaboración eficiente en las funciones que desempeña, con esto se busca obtener que el trabajador se sienta a gusto en el área, de esta manera los errores en el proceso disminuirán.

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

Tabla 8 (Valoración de objetivos)

	OBJ 1	OBJ 2	OBJ 3	Totales
OBJ 1	\	0.75	0.50	1.25
OBJ 2	0.25	\	0.50	0.75
OBJ 3	0.50	0.50	\	1.00

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

Una vez realizado el análisis se ha concluido que el objetivo general es:

Desarrollar e implementar un manual de procedimientos, en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL, para mejorar los tiempos de obtención de resultados esperados y obtener la satisfacción de nuestros clientes, logrando incrementar el nivel de producción.

3.02.01 MATRIZ DE ANÁLISIS DE OBJETIVOS

Tabla 9 (Análisis de objetivos)

Objetivo General	Objetivos Específicos	Estrategias	Indicadores
Desarrollar e implementar un manual de procedimientos, en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL, para mejorar los tiempos	Desarrollar el levantamiento de procesos del área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen.	Levantar la información de procesos organizacionales, con el apoyo de cada uno de los involucrados en el área.	Para el año 2014 identificar el 100% de los procesos organizacionales, con el objetivo de que el año 2015 se pueda implementar el manual de funciones.
	Disminuir el reproceso en el trabajo realizado por cada compañía que interviene en la emisión de la póliza.	Establecer incentivos y sanciones para los trabajadores por el cumplimiento o incumplimiento de sus funciones.	Para el año 2015 recocer al 100% cada una de las funciones que participan en el proceso para sancionar o premiar por el nivel de cumplimiento.

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

De obtención de resultados esperados y obtener la satisfacción de nuestros clientes, logrando incrementar el nivel de producción.	Mejorar la calidad de nuestra imagen ante nuestros clientes internos y externos.	Incrementar los niveles de aceptación de nuestro servicio ya que por cada cliente satisfecho tendremos una recomendación, mientras que por cada cliente no satisfecho serán al menos cinco comentarios negativos.	Para el año 2015 lograr posicionamiento en el mercado abarcando cartera que no sea parte del grupo, introduciéndose en el 80% de los concesionarios del país con un producto y servicio de calidad.
	Reducir los errores al momento de solicitar la emisión de las pólizas para que los departamentos que tienen continuidad con nuestro proceso puedan realizar sus	Implementar capacitaciones para los trabajadores del área y los colaboradores de los procesos posteriores a la emisión de póliza de seguros, verificando los mayores	Para el año 2015 lograr la participación al 100% de cada departamento, buscando una eficiencia al reducir la utilización de recursos y eficacia al lograr el cumplimiento de objetivos, al menos

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

	<p>actividades sin inconvenientes, como el manejo de liquidaciones, aplicación de pagos, registros contables, siniestros.</p>	<p>inconvenientes que se presentan con la finalidad de proponer alternativas para mejorar.</p>	<p>del 80% en las tareas ligadas a la emisión de pólizas de seguros.</p>
--	---	--	--

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

3.02.02 DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS DEL PROYECTO

3.02.02.01 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar e implementar un manual de procedimientos, en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL, para mejorar los tiempos de obtención de resultados esperados y obtener la satisfacción de nuestros clientes, logrando incrementar el nivel de producción.

3.02.02.02 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Desarrollar el levantamiento de procesos del área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen.
- Disminuir el reproceso en el trabajo realizado por cada compañía que interviene en la emisión de la póliza.
- Mejorar la calidad de nuestra imagen ante nuestros clientes internos y externos.
- Reducir los errores al momento de emisión de las pólizas para que los departamentos que tienen continuidad con nuestro proceso puedan realizar sus actividades sin inconvenientes, como el manejo de liquidaciones, aplicación de pagos, registros contables, siniestros.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS E IMPACTOS Y MARCO LÓGICO

4.01 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

4.01.01 IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS

Tabla 10 (Alternativas Identificadas)

No	Alternativas	Afectados	Impactos proyectados
1	Obtener el apoyo directo de gerencia.	Procesos organizacionales que tiene la empresa	Reducir los tiempos de desarrollo e implementación del proyecto.
2	Establecer políticas de estimulación	El personal del proceso de emisión de pólizas y los departamentos de apoyo.	El personal incentivado brinda toda su energía y capacidad a su trabajo, es decir se pone la camiseta de la empresa.

3	Establecer políticas de sanción	El personal del proceso de emisión de pólizas y los departamentos de apoyo.	Resistencia al cambio
4	Proponer un plan de capacitación para los trabajadores.	El personal del proceso de emisión de pólizas y los departamentos de apoyo.	Conocer las funciones de cada puesto de trabajo y las consecuencias de no cumplir eficaz y eficientemente las mismas.

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaastro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

4.01.02 ANALISIS DE ALTERNATIVAS

Tabla 11 (Análisis de Alternativas)

	Alt 1	Alt 2	Alt 3	Alt 4	Totales
Alt 1	—	0.50	0.25	0.25	1.00
Alt 2	0.50	—	0.50	0.25	1.25
Alt 3	0.75	0.50	—	0.25	1.50
Alt 4	0.75	0.75	0.75	—	2.25

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaastro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

La alternativa más importante según análisis es la capacitación que deben recibir los empleados ya que al conocer sus funciones y responsabilidades cumplirán con ellas, la segunda alternativa es la establecer políticas de sanción, con esto se busca que los empleados comprendan que existirá consecuencias por sus continuos errores.

4.02 MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS

Tabla 12 (Impacto de objetivos)

Tipo de objetivo	Indicador de impacto	Ponderación
<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Desarrollar e implementar un manual de procedimientos, en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL, para mejorar los tiempos de obtención de resultados esperados, para obtener la satisfacción de nuestros clientes.</p>	<p>Implementar en un 100% los procedimientos en el área de emisión de pólizas para el año 2015, logrando incrementar el nivel de productividad.</p>	1
<p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Desarrollar el levantamiento de procesos del área de solicitud de emisión de pólizas de 	<p>Obtener en un 100% el detalle de los procesos que se realizan actualmente para lograr</p>	

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

seguros de vehículos y vida-desgravamen.	proponer mejoras al finalizar este proyecto	0.50
<ul style="list-style-type: none"> Disminuir el reproceso en el trabajo realizado por cada compañía que interviene en la emisión de la póliza. 	Disminuir un 80% el reproceso en el trabajo que se realiza, promoviendo un trabajo eficaz y eficiente.	0.15
<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la calidad de nuestra imagen ante nuestros clientes internos y externos. 	Incrementar la fidelidad de los clientes en un 100% para el año 2016, brindando una imagen corporativa confiable.	0.15
<ul style="list-style-type: none"> Reducir los errores al momento de emisión de las pólizas de seguros, para que los departamentos que tienen continuidad con nuestro proceso puedan realizar sus actividades sin inconvenientes. (como el manejo de liquidaciones, aplicación de pagos, registros contables, siniestros.) 	Reducir los errores en un 100% en el departamento de solicitud de emisión de pólizas para el año 2015, ejerciendo sanciones para los trabajadores que no cumplan con sus funciones e incentivando a quienes cumplen con lo propuesto.	0.20

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaastro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

4.03 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS

4.03.01 IDENTIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE ESTRATEGIAS

Tabla 13 (Identificación de estrategias)

No	Políticas	Estrategias	Valoración
1	Cada ejecutivo desarrollará la descripción de su trabajo actual.	<ul style="list-style-type: none"> Establecer un tiempo de entrega para la descripción de sus labores. 	0.50
		<ul style="list-style-type: none"> Enviar un llamado de atención vía correo electrónico para quienes no cumplan con lo establecido. 	0.20
		<ul style="list-style-type: none"> Informar del formato a utilizar para obtener un formato único a ser analizado. 	0.30
2	Se realizará reuniones trimestrales con las áreas que intervienen en el proceso para determinar las falencias que se presentan.	<ul style="list-style-type: none"> Nombrar a un coordinador de cada área para que recopile la mayor información y puedan proponer mejoras en el proceso. 	0.40
		<ul style="list-style-type: none"> Reunir a todo el personal y reconocer que área ha presentado menos errores en el trimestre. 	0.40

		<ul style="list-style-type: none"> Al final del año solicitar un almuerzo especial para área que más aportó para que disminuyan los errores. 	0.20
3	Realizar el seguimiento de fidelización de nuestros clientes.	<ul style="list-style-type: none"> Otorgar un contacto directo para siniestros a los clientes que se ha logrado fidelizar. 	0.25
		<ul style="list-style-type: none"> Solicitar a las aseguradoras una tasa preferencial para la cartera fija de clientes. 	0.25
		<ul style="list-style-type: none"> Entregar en el menor tiempo posible la póliza de seguro, para que el cliente conozca los beneficios con los que cuenta. 	0.50
4	Desarrollar un plan de sanciones y motivaciones con la finalidad de que el trabajador se empodere de sus labores.	<ul style="list-style-type: none"> Sancionar con una multa económica cuando un trabajador ha recibido más de tres correos de llamado de atención en el mes. 	0.10
		<ul style="list-style-type: none"> Extender un reconocimiento trimestral para el trabajador que ha presentado menos errores. 	0.20

		<ul style="list-style-type: none"> • Informar el plan y desarrollo de la empresa a cada trabajador para poder contar con su apoyo incondicional. 	0.70
--	--	---	------

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

4.03.02 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS

POLÍTICA 1: Cada ejecutivo desarrollará la descripción de su trabajo actual.

Ilustración 2 (Política 1)



Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

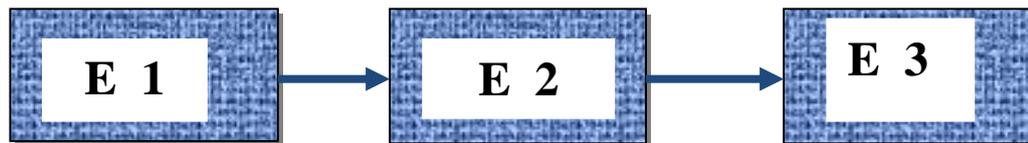
E1: Establecer un tiempo de entrega para la descripción de sus labores.

E2: Enviar un llamado de atención vía correo electrónico para quienes no cumplan con lo establecido.

E3: Informar del formato a utilizar para obtener un formato único a ser analizado.

POLÍTICA 2: Se realizará reuniones trimestrales con las áreas que intervienen en el proceso para determinar las falencias que se presentan.

Ilustración 3 (Política 2)



Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

E1: Sancionar con una multa económica cuando un trabajador ha recibido más de tres correos de llamado de atención en el mes.

E2: Reunir a todo el personal y reconocer que área ha presentado menos errores en el trimestre.

E3: Al final del año solicitar un almuerzo especial para área que más aportó para que disminuyan los errores en el servicio que ofrece Acosaustro.

POLÍTICA 3: Realizar el seguimiento de fidelización de nuestros clientes.

Ilustración 4 (Política 3)



Fuente: Investigación del proyecto en Acosaastro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

E1: Otorgar un contacto directo para siniestros a los clientes que se ha logrado fidelizar.

E2: Solicitar a las aseguradoras una tasa preferencial para la cartera fija de clientes.

E3: Entregar en el menor tiempo posible la póliza de seguro, para que el cliente conozca los beneficios con los que cuenta.

POLÍTICA 4: Desarrollar un plan de sanciones y motivaciones con la finalidad de que el trabajador se empodere de sus labores.

Ilustración 5 (Política 4)



Fuente: Investigación del proyecto en Acosaastro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

E1: Nombrar a un coordinador de cada área para que recopile la mayor información y puedan proponer mejoras en el proceso.

E2: Extender un reconocimiento trimestral para el trabajador que ha presentado menos errores.

E3: Informar el plan y desarrollo de la empresa a cada trabajador para poder contar con su apoyo incondicional.

4.04 MATRIZ DE MARCO LÓGICO

Tabla 14 (Marco Lógico)

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO
<p>FIN: Con la implementación del proyecto se pretende lograr que los puestos de trabajo sean óptimos para la empresa y que el trabajador se sienta conforme, se evitará que se den despidos o terminaciones de contratos, porque el patrón estará satisfecho con los resultados obtenidos con su equipo de trabajo, cuando una persona tiene un trabajo digno y establece puede proporcionar a su familia y a él mismo</p>	<p>En el año 2015 tener implementado, operando y evaluado el manual de funciones y procedimientos para el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida –desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto aprobado • Informe del manual de funciones y procedimientos para el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL. 	<p>Capacitación y conocimiento de las funciones para cada uno de los trabajadores del área de solicitud de emisión de pólizas de seguros.</p>

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

<p>bienestar económico accediendo a una alimentación adecuada que va ligado a gozar de salud, adicional pueden contar con vivienda, vestimenta y educación digna. Esto se alinea al objetivo tres del plan del buen vivir (2013 – 2017) Mejorar la calidad de vida de la población</p> <p>Beneficiará para la implementación de los objetivos y apoyará a la política de desarrollar un plan de sanciones y motivaciones con la finalidad de que el trabajador se empodere de sus labores.</p>	<p>En el año 2015 tener implementado, operando y evaluado el manual de funciones y procedimientos para el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de evaluación • Registro de acciones de mejoras 	<p>Capacitación y conocimiento de las funciones para cada uno de los trabajadores del área de solicitud de emisión de pólizas de seguros.</p>
--	---	--	---

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

<p>PROPOSITO: Al implementar el proyecto se pretende disminuir en el mayor porcentaje posible los errores que se daban en el proceso de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen,</p>	<p>En el año 2015 tener implementado, operando y evaluado el manual de funciones y procedimientos para el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL, se mejorará su nivel de productividad lo que se verá reflejado en el incremento del presupuesto mensual.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto aprobado • Informe de del manual de funciones y procedimientos para el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL. • Informe de evaluación • Registro de acciones de mejoras 	<p>Socialización del manual de procedimientos para el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC PORTCOLL.</p>
--	--	--	---

<p>COMPONENTES:</p> <p>Investigación y desarrollo del manual de funciones y procedimientos para el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL.</p>	<p>En Octubre del 2014 tener aprobado el proyecto.</p>	<p>La encuesta realizada</p>	<p>Presentación del primer borrador del proyecto.</p>
<p>Implementación del manual de funciones y procedimientos para el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL.</p>	<p>En julio del 2015 terminar la implementación del proyecto.</p>	<p>Recopilación mensual mediante correo electrónico de las quejas y sugerencias que se dieron al implementar el manual de funciones.</p>	<p>Informar al personal los cambios que va a presentar el área.</p>
<p>Evaluación de resultados del manual de funciones y procedimientos para el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros</p>	<p>A finales del año 2015 tener evaluado el proyecto.</p>	<p>Videos de cada área de como se está desarrollando las actividades en el años 2015.</p>	<p>Evaluaciones mensuales del desenvolvimiento de</p>

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL.			los trabajadores y metas obtenidas.															
<p>ACTIVIDADES</p> <p>COMPONENTE 1:</p> <p>Investigación y desarrollo del manual de funciones y procedimientos para el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificación del tema del proyecto. • Plan del manual de funciones y procedimientos para el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de 	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="896 550 1182 622">Actividad</th> <th data-bbox="1182 550 1317 622">Cuando</th> <th data-bbox="1317 550 1393 622">\$</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="896 622 1182 774">Identificación del tema del proyecto.</td> <td data-bbox="1182 622 1317 774">Enero 2014</td> <td data-bbox="1317 622 1393 774">\$0</td> </tr> <tr> <td data-bbox="896 774 1182 997">Plan del manual de funciones.</td> <td data-bbox="1182 774 1317 997">Febrero 2014 Marzo 2014</td> <td data-bbox="1317 774 1393 997">\$0</td> </tr> <tr> <td data-bbox="896 997 1182 1220">Estructura proyecto final</td> <td data-bbox="1182 997 1317 1220">Marzo a Abril 2014</td> <td data-bbox="1317 997 1393 1220">\$0</td> </tr> <tr> <td data-bbox="896 1220 1182 1375">Identificación aplicación de</td> <td data-bbox="1182 1220 1317 1375">Abril 2014</td> <td data-bbox="1317 1220 1393 1375">\$0</td> </tr> </tbody> </table>	Actividad	Cuando	\$	Identificación del tema del proyecto.	Enero 2014	\$0	Plan del manual de funciones.	Febrero 2014 Marzo 2014	\$0	Estructura proyecto final	Marzo a Abril 2014	\$0	Identificación aplicación de	Abril 2014	\$0	<p>Formulario oo1</p> <p>Presentación escrita del plan para el proyecto.</p> <p>Aprobación del tema.</p> <p>Informes realizados.</p> <p>Descripción de los procesos de cada área.</p>	<p>Compromiso de gerencia</p> <p>Asignación oportuna de recursos</p> <p>Infraestructura básica.</p> <p>Compromiso de gerencia</p>
Actividad	Cuando	\$																
Identificación del tema del proyecto.	Enero 2014	\$0																
Plan del manual de funciones.	Febrero 2014 Marzo 2014	\$0																
Estructura proyecto final	Marzo a Abril 2014	\$0																
Identificación aplicación de	Abril 2014	\$0																

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

<p>vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estructuración del proyecto definitivo • Identificación y aplicación de metodología de investigación. • Levantamiento de información • Investigación de mercado • Estudio técnico del proyecto • Estudio financiero del proyecto • Calificación ambiental del proyecto. • Evaluación de impacto del proyecto. 	metodología			<p>Encuestas</p> <p>Consultas del desarrollando de otros bróker en el mercado.</p> <p>Informes de evaluación</p>	<p>Asignación oportuna de recursos</p> <p>Infraestructura básica.</p> <p>Compromiso de gerencia</p> <p>Asignación oportuna de recursos</p>
	investigación				
	Levantamiento	Mayo	\$0		
	información	2014			
	Investigación de	Mayo	\$0		
	mercado	2014			
	Estudio técnico	Junio	\$0		
		2014			
Estudio financiero	Junio	\$0			
	2014				
Calificación	Junio	\$0			
ambiental	2014				
Evaluación de	Julio	\$4			
impacto.	2015	00			

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

COMPONENTE 2: Implementación del manual de funciones y procedimientos para el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL.				Infraestructura básica.
	Actividad	Cuando	Costo	
<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento a seis computadores del área. • Capacitación del personal. • Socialización del manual de funciones y procedimientos. • Implementar un programa de incentivos y sanciones para el equipo de trabajo. 	Mantenimiento 25 computadores	Enero 2015	\$300	Informe técnico de los especialistas. Hoja de control de asistencia. Firma de conocimiento y aceptación de las normativas
	Capacitación del personal	Febrero 2015	\$900	
	Socialización del manual de procedimientos	Marzo 2015	\$240	
	Implementación de un programa de incentivos y sanciones.	Mayo 2015	\$600	
				Compromiso de gerencia

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

<p>COMPONENTE 3:</p> <p>Evaluación de resultados del manual de funciones y procedimientos para el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL.</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar reuniones mensuales para evaluar el desempeño de cada trabajador. Entregar un formato de evaluación mensual 	Actividad	Cuando	Costo	<p>dictaminadas.</p> <p>Hoja de control de asistencia.</p> <p>Archivo mensual de la evaluación realizada.</p> <p>Correo electrónico mensual de seguimiento.</p>	<p>Asignación oportuna de recursos</p> <p>Infraestructura básica.</p> <p>Compromiso de gerencia</p> <p>Asignación oportuna de recursos</p> <p>Infraestructura básica.</p>
	Realizar reuniones mensuales para evaluar el desempeño de cada trabajador	Mensualmente a partir de mayo 2015	\$0		
	Evaluación mensual del ambiente de trabajo a cada ejecutivo.	Mensualmente a partir de mayo 2015	\$0		
	Recibir mensualmente	Mensualmente a	\$0		

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

<p>Del ambiente de trabajo con el que cuenta cada ejecutivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recibir mensualmente las críticas y propuestas de mejoras de nuestros trabajadores. • Realizar encuestas y entrevistas a nuestros clientes externos e internos para conocer sus necesidades. 	<p>las críticas y propuestas de mejoras de nuestros trabajadores.</p>	<p>partir de mayo 2015</p>				
	<p>Realizar encuestas y entrevistas a nuestros clientes, de la calidad del servicio</p>	<p>Bimensualmente a partir de mayo 2015</p>	<p>\$50</p>	<p>Hoja de control de asistencia.</p> <p>Archivo mensual de la evaluación realizada.</p> <p>Correo electrónico mensual de seguimiento.</p>		

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

CAPITULO V

PROPUESTA

5.01 METODOLOGIA DE INVESTIGACION

La metodología de investigación que aplicamos es la investigación de campo tomando como herramienta la cuenta.

La Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables.

(MARTINS, 2010)

Por este motivo el proyecto presentado se basa en una investigación de campo ya que al laborar directamente en el área se logró distinguir claramente cuáles son los errores que se están presentado en los diferentes procesos, recolectando los datos directamente de las personas involucradas.

Se desarrollará las encuestas a los siguientes clientes internos:

Ejecutivo de cuenta CFC y PORTCOLL	(17 personas)
Ejecutiva de cuenta a nivel nacional	(1 persona)
Departamento de contabilidad	(4 personas)
Departamento de cartera	(6 personas)
Administrador del sistema	(1 persona)
Gerencia nacional de vehículos	(1 persona)

Se desarrollará las encuestas a los siguientes clientes externos:

CONCESIONARIOS	(20 personas)
PORTCOLL S.A SOLUCIONES FINANCIERAS	(6 personas)
CFC (COORPORACION FINANCIERA DE CRÉDITO)	(12 personas)
LOCALIZA RENT A CAR	(4 personas)
CLIENTE, O ASEGURADO	(23 personas)
ASEGURADORAS	(15 personas)

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

5.01.01 ENCUESTA CLIENTES INTERNOS

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

TEMA: Diseño e implementación de un manual de funciones y procedimientos para el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL.

Edad

Sexo:

1. ¿Qué tiempo labora en la empresa?

De 1 día a tres meses..... De 3 meses a un año.....

De 2 años a 5 años..... De 5 años a 10 años.....

De 10 años en adelante

2. ¿Conoce usted el giro de negocio de su empresa?

Muy bien..... Bien Casi nada..... Nada.....

3. ¿Se considera capacitado para el puesto de trabajo en el que se desempeña?

Si..... No.....

4. ¿Qué factor considera usted el más importante para un buen ambiente laboral en su área de trabajo?

El respeto entre compañeros..... Las condiciones climáticas.....

Conocer las funciones a desempeñarse.....

Contar con los recursos necesarios para el trabajo cotidiano.....

5. ¿Ha recibido algún tipo de motivación por desarrollar eficaz y eficientemente su trabajo?

Siempre..... Alguna vez..... Nunca.....

6. ¿Ha participado en reuniones donde pueda proponer mejoras para la empresa?

Si..... No.....

7. ¿Cuál sería el factor más importante para que usted desarrolle correctamente sus funciones?

Motivaciones..... Capacitaciones..... Sanciones.....

8. ¿Ha pensado en cambiarse de trabajo? Si su respuesta es afirmativa señale el por qué según el siguiente listado.

Si..... No.....

Falta de capacitaciones

Carencia de motivaciones

Crecimiento profesional y personal

Adquirir experiencia en otra área

Desacuerdo con el ambiente laboral de la empresa

5.01.02 ENCUESTA CLIENTES EXTERNOS

INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR CORDILLERA

TEMA: Diseño e implementación de un manual de funciones y procedimientos para el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL.

1. ¿Está de acuerdo con las tasas para las pólizas de seguros de vehículos y desgravamen que se manejan en Acosaustro en relación a las ofertadas en el mercado?
Si..... No.....
2. ¿Cómo calificaría usted al servicio que recibe por parte de los empleados del área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida de Acosaustro?
Muy bueno..... Bueno..... Regular.....
Malo.....
3. ¿Ha recibido seguimiento para confirmar que el servicio contratado fue útil para usted?
Si..... No.....

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

4 ¿Al momento de contratar el servicio de un bróker de seguros que factor considera el más importante para su elección?

Tiempo que se demora para entregar las pólizas.

Las tasas que ofrece

La capacidad de los trabajadores de la empresa

Tiempo de respuesta a las inquietudes del cliente

5 ¿Conoce usted el posicionamiento que tiene actualmente Acosaustro en el mercado?

Si Sabía.....

Sabía un poco.....

No Sabía.....

6 ¿Está de acuerdo en el tiempo de respuesta que recibe por parte de los empleados del área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y desgravamen del bróker?

Si.....

No.....

7 ¿Estaría usted de acuerdo con una capacitación para conocer el proceso que se maneja en Acosaustro en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen y de esta manera identificar en qué etapa del mismo su participación es indispensable?

Totalmente de acuerdo.....De acuerdo

Casi de acuerdo.....En desacuerdo

5.01.03 PROCESAMIENTO Y ANALISIS

5.01.03.01 ENCUESTA INTERNA

Se tomará en cuenta para el análisis que el mayor porcentaje de personas encuestadas son mujeres y que el mayor grupo tiene una edad entre 20 a 35 años.

1 ¿Qué tiempo labora en la empresa?

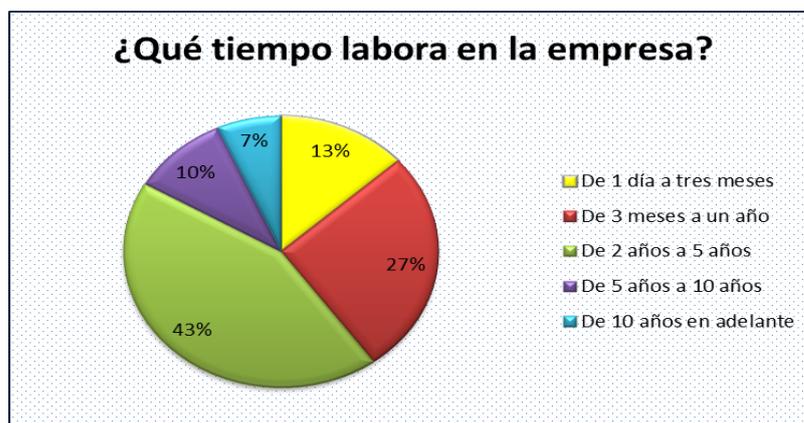
Tabla 15 (Análisis pregunta 1 encuesta interna)

VARIABLE	PERSONAS	%
De 1 día a tres meses	4	13%
De 3 meses a un año	8	27%
De 2 años a 5 años	13	43%
De 5 años a 10 años	3	10%
De 10 años en adelante	2	7%

Fuente: Encuestas clientes internos en AcoSaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Ilustración 6 (Porcentajes pregunta 1 encuesta interna)



Fuente: Encuestas clientes internos en Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Análisis: Según los resultados obtenidos podemos apreciar que un 83% labora en la empresa por un periodo hasta de 5 años, esto nos da una idea de que el personal no es estable y coincide con la escasez de programas de capacitaciones y motivaciones ya que un trabajador que no está satisfecho con su ambiente laboral busca constantemente otro trabajo. Para reducir el nivel de trabajadores insatisfechos se emprenderá un plan de capacitación y pequeñas motivaciones con este sale ganando la empresa ya que al tener un constante cambio de personal se pierde tiempo hasta que el nuevo empleado contratado aprenda y domine sus funciones.

2 ¿Conoce usted el giro de negocio de su empresa?

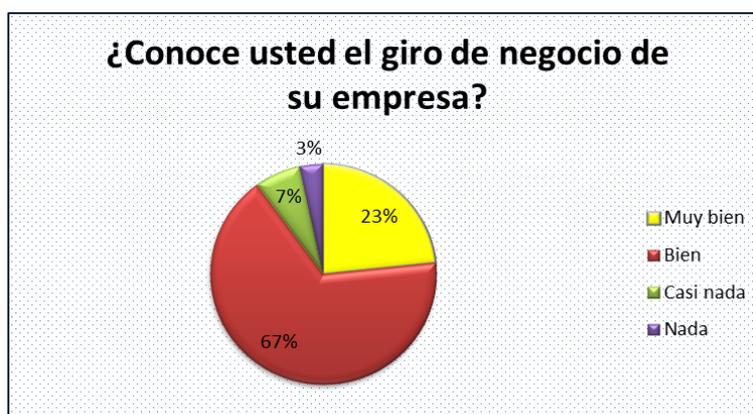
Tabla 16 (Análisis pregunta 2 encuesta interna)

VARIABLE	PERSONAS	%
Muy bien	7	23%
Bien	20	67%
Casi nada	2	7%
Nada	1	3%

Fuente: Encuestas clientes internos en Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Ilustración 7 (Porcentajes pregunta 2 encuesta interna)



Fuente: Encuestas clientes internos en Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Análisis: Con los datos obtenidos podemos apreciar que el mayor porcentaje del personal conoce a qué se dedica la empresa, este resultado es positivo para la organización ya que al tener claro el giro de negocio podemos involucrar al empleado para que se sienta parte esencial del servicio y de esta manera se empodere de su trabajo.

3 ¿Se considera capacitado para el puesto de trabajo en el que se desempeña?

Tabla 17 (Análisis pregunta 3 encuesta interna)

VARIABLE	PERSONAS	%
SI	8	27%
NO	22	73%

Fuente: Encuestas clientes internos en AcoSAUSTRO S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Ilustración 8 (Porcentajes pregunta 3 encuesta interna)



Fuente: Encuestas clientes internos en AcoSAUSTRO S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Análisis: De acuerdo a los porcentajes obtenidos el mayor número de empleados nos indica que la capacitación es inadecuada y esta podría ser la causa que genera el mayor número de errores que presenta el área.

4 ¿Qué factor considera usted el más importante para un buen ambiente laboral en su área de trabajo?

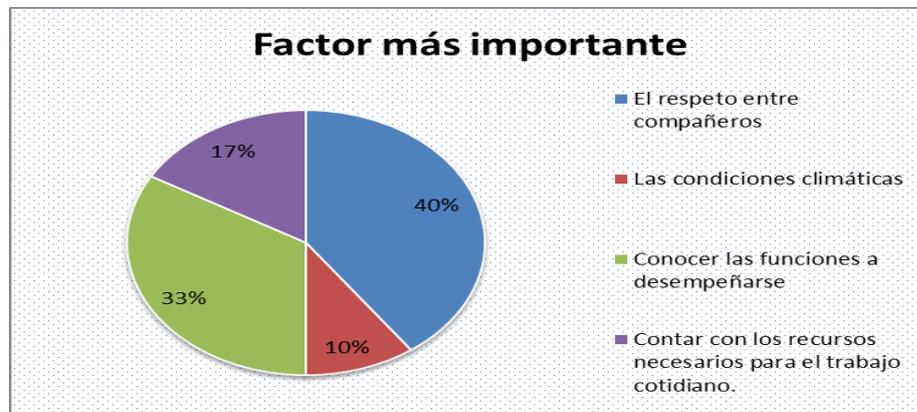
Tabla 18 (Análisis pregunta 4 encuesta interna)

VARIABLE	PERSONAS	%
El respeto entre compañeros	12	40%
Las condiciones climáticas	3	10%
Conocer las funciones a desempeñarse	10	33%
Contar con los recursos necesarios para el trabajo cotidiano.	5	17%

Fuente: Encuestas del proyecto en Acosaastro S.

Elaborado por: Carolina Tapia

Ilustración 9 (Porcentajes pregunta 4 encuesta interna)



Fuente: Encuestas clientes internos en Acosaastro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Análisis: La mayoría de trabajadores coincide que el respeto es vital para poder desarrollarse en su labor diaria, esto va acompañado de estar capacitados y tener pleno conocimiento de las funciones que debe desempeñar,.

5 ¿Ha recibido algún tipo de motivación por desarrollar eficaz y eficientemente su trabajo?

Tabla 19 (Análisis pregunta 5 encuesta interna)

VARIABLE	PERSONAS	%
Siempre	0	0%
Alguna vez	3	10%
Nunca	27	90%

Fuente: Encuestas clientes internos en Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Ilustración 10 (Porcentajes pregunta 5 encuesta interna)



Fuente: Encuestas clientes internos en Acosaustro

Elaborado por: Carolina Tapia

Análisis: Un 90% de todo el personal coincide y afirma que no existe motivación en la empresa, aunque se conoce que la motivación es de gran ayuda para que los empleados desempeñen correctamente sus funciones en Acosaustro no se está aplicando esta técnica, se puede asociar a que tampoco existen sanciones por no cumplir metas de alguna manera se afecta el desempeño de los trabajadores ya que no están incentivados y no reciben sanciones, cuando se comience aplicar estas técnicas se podrá observar que los resultados son positivos.

6 ¿Ha participado en reuniones donde pueda proponer mejoras para la empresa?

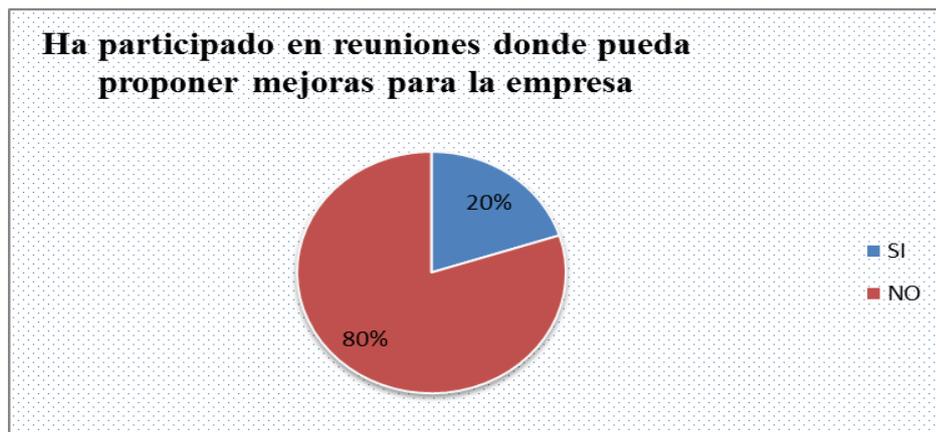
Tabla 20 (Análisis pregunta 6 encuesta interna)

VARIABLE	PERSONAS	%
SI	6	20%
NO	24	80%

Fuente: Encuestas clientes internos en Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Ilustración 11 (Porcentajes pregunta 6 encuesta interna)



Fuente: Encuestas clientes internos en Acosaustro S.

Elaborado por: Carolina Tapia

Análisis: La mayoría de trabajadores no son incluidos en las reuniones donde se planifica y evalúa el desempeño de la empresa, generalmente es uno de los mayores errores de los gerentes ya que no analizan que podría ser una gran fortaleza escuchar a sus empleados, porque los mismos tienen el contacto directo con los clientes, finalmente podríamos obtener magníficas propuestas de mejoras.

7 ¿Cuál sería el factor más importante para que usted desarrolle correctamente sus funciones?

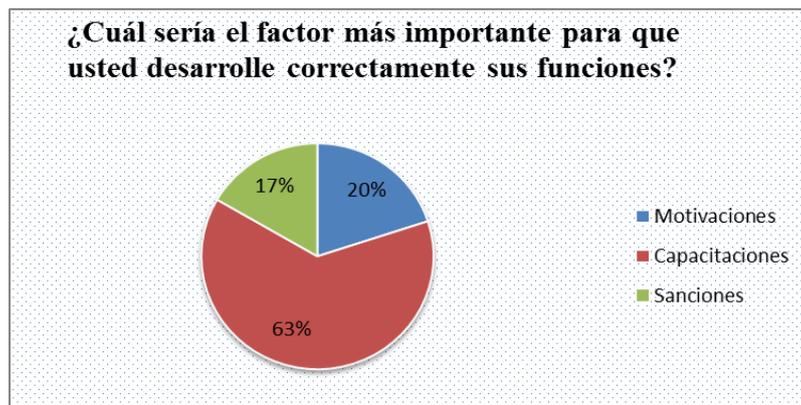
Tabla 21 (Análisis pregunta 7 encuesta interna)

VARIABLE	PERSONAS	%
Motivaciones	6	20%
Capacitaciones	19	63%
Sanciones	5	17%

Fuente: Encuestas clientes internos en Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Ilustración 12 (Porcentajes pregunta 7 encuesta interna)



Fuente: Encuestas clientes internos en Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Análisis: La capacitación es fundamental para poder desempeñarse correctamente según el criterio de casi todos los trabajadores, aunque también están de acuerdo en que debe existir motivaciones y sanciones para los que cumplen y no cumplen con su trabajo, si una empresa motiva a sus colaboradores aunque sea con felicitaciones en público tendrá resultados positivos en el resto del equipo.

8 ¿Ha pensado en cambiarse de trabajo? Si su respuesta es afirmativa señale el por qué según el siguiente listado.

Del 100% de encuestados el 80% respondió que si piensa en cambiarse de trabajo, a continuación se analizará el porqué de esta respuesta.

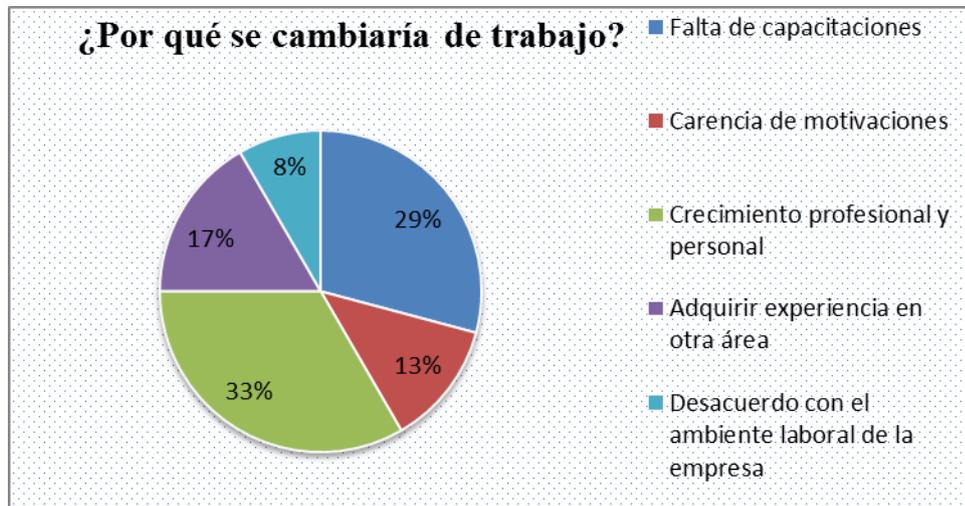
Tabla 22 (Análisis pregunta 8 encuesta interna)

VARIABLE	PERSONAS	%
Falta de capacitaciones	7	23%
Carencia de motivaciones	3	10%
Crecimiento profesional y personal	8	27%
Adquirir experiencia en otra área	4	13%
Desacuerdo con el ambiente laboral de la empresa	2	7%

Fuente: Encuestas clientes internos en Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Ilustración 13 (Porcentajes pregunta 8 encuesta interna)



Fuente: Encuestas clientes internos en Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Análisis: El mayor porcentaje del personal desea cambiarse de trabajo esto es una terrible debilidad para la empresa ya que no cuenta con un equipo de trabajo que tenga puesta la camiseta, esto se da ya no se brinda crecimiento personal y profesional a un empleado destacado dándole la oportunidad de participar en un cargo superior, no existe capacitaciones pero si se espera que los trabajadores cumplan con sus funciones, se tiene que mejorar el ambiente laboral con todo lo que se propone se logrará contar con un equipo de trabajo eficiente.

5.01.03.02 ENCUESTA EXTERNA

1 ¿Está de acuerdo con las tasas para las pólizas de seguros de vehículos y desgravamen que se manejan en Acosaustro en relación a las ofertadas en el mercado?

Tabla 23 (Análisis pregunta 1 encuesta externa)

VARIABLE	PERSONAS	%
SI	59	74%
NO	21	26%

Fuente: Encuestas clientes externos de Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Ilustración 14 (Porcentajes pregunta 1 encuesta externa)



Fuente: Encuestas clientes externos de Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Análisis: El mayor porcentaje de nuestros clientes externos coincide en que las tasas que se manejan en Acosaustro son las mismas con las que se trabajan en el mercado en relación esto es una fortaleza para la empresa según los diferentes productos del ramo de vehículos y vida-desgravamen.

2 ¿Cómo calificaría usted al servicio que recibe por parte de los empleados del área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida de Acosaustro?

Tabla 24 (Análisis pregunta 2 encuesta externa)

VARIABLE	PERSONAS	%
Muy bueno	12	15%
Bueno	39	49%
Regular	21	26%
Malo	8	10%

Fuente: Encuestas clientes externos de Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Ilustración 15 (Porcentajes pregunta 2 encuesta externa)



Fuente: Encuestas clientes externos de Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Análisis: Un 64% considera que el servicio es bueno y esto podría mejorar si cada persona tiene clara sus funciones y tiempos de respuesta, pese a los problemas que tiene la organización en su ambiente laboral interno,.

3¿Ha recibido seguimiento para confirmar que el servicio contratado fue útil para usted?

Tabla 25 (Análisis pregunta 3 encuesta externa)

VARIABLE	PERSONAS	%
SI	23	29%
NO	57	71%

Fuente: Encuestas clientes externos de Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Ilustración 16 (Porcentajes pregunta 3 encuesta externa)



Fuente: Encuestas clientes externos de Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Análisis: El mayor porcentaje de nuestros clientes externos no han recibido ningún tipo de seguimiento para confirmar que se encuentran satisfechos con nuestro servicio, el seguimiento a los clientes es una de las técnicas más fuertes que se utilizan para fidelización de cartera, cuando un clientes está insatisfecho será mayor el número de malas referencias que pueda dar a otros que cuando un cliente está satisfecho.

4 ¿Al momento de contratar el servicio de un bróker de seguros que factor considera el más importante para su elección?

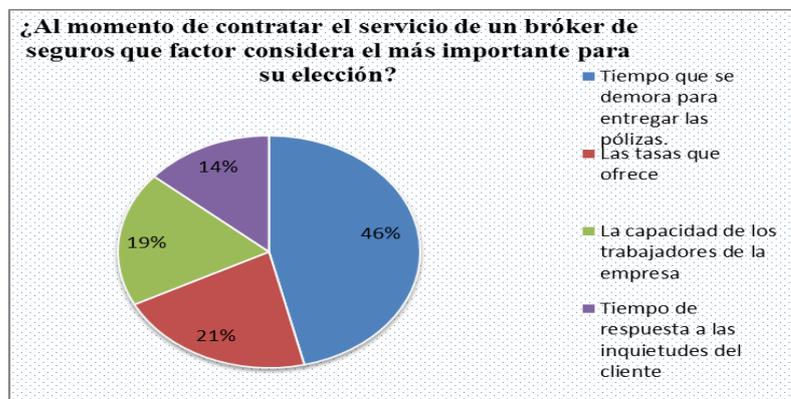
Tabla 26 (Análisis pregunta 4 encuesta externa)

VARIABLE	PERSONAS	%
Tiempo que se demora para entregar las pólizas.	37	46%
Las tasas que ofrece	17	21%
La capacidad de los trabajadores de la empresa	15	19%
Tiempo de respuesta a las inquietudes del cliente	11	14%

Fuente: Encuestas clientes externos de AcoSAUSTRO S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Ilustración 17 (Porcentajes pregunta 4 encuesta externa)



Fuente: Encuestas clientes externos de AcoSAUSTRO S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Análisis: la rapidez con que el bróker entregue la póliza física al cliente tiene mucho que ver con la calidad del servicio, ya que si no tiene una respuesta eficiente en esta entrega, menos eficiente será cuando tenga que dar soluciones de siniestros o seguimientos según la necesidad del cliente.

5 ¿Conoce usted el posicionamiento que tiene actualmente Acosaustro en el mercado?

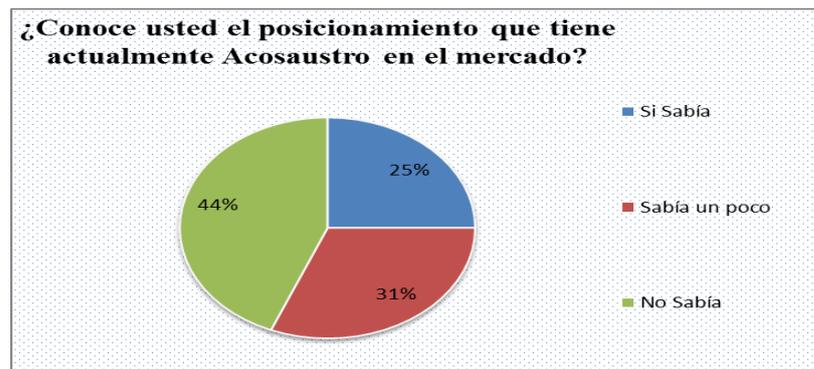
Tabla 27 (Análisis pregunta 5 encuesta externa)

VARIABLE	PERSONAS	%
Si Sabía	20	25%
Sabía un poco	25	31%
No Sabía	35	44%

Fuente: Encuestas clientes externos de Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Ilustración 18 (Porcentajes pregunta 5 encuesta externa)



Fuente: Encuestas clientes externos de Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Análisis: El porcentaje que no tiene conocimiento del nivel de participación de Acosaustro en el mercado es muy alto, esto es una debilidad para la empresa ya que la organización en los últimos años se ha ubicado entre los cinco bróker más fuertes del país y si todos los clientes externos conocieran estos resultados seguramente nuestra cartera de incrementaríamos.

- 6 ¿Está de acuerdo en el tiempo de respuesta que recibe por parte de los empleados del área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y desgravamen del bróker?

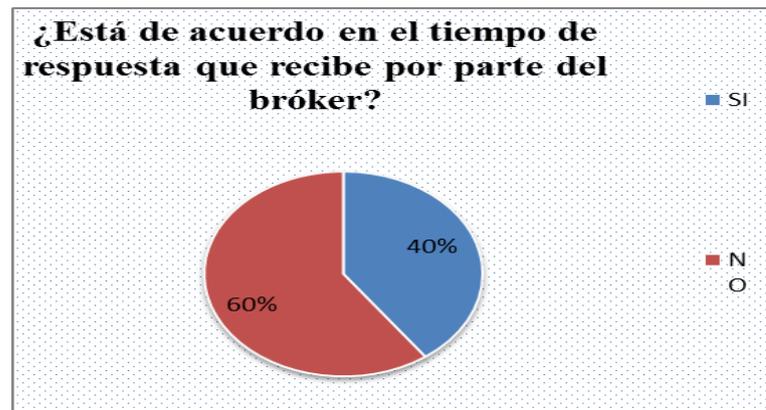
Tabla 28 (Análisis pregunta 6 encuesta externa)

VARIABLE	PERSONAS	%
SI	32	40%
NO	48	60%

Fuente: Encuestas clientes externos de Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Ilustración 19 (Porcentajes pregunta 6 encuesta externa)



Fuente: Encuestas clientes externos de Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Análisis: El mayor porcentaje coincide en que Acosaustro debe mejorar su tiempo de respuesta en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen, este tiempo de respuesta se incrementa ya que existen reproceso en las actividades y no se han establecido tiempos de entrega para cada etapa del trabajo.

7 ¿Estaría usted de acuerdo con una capacitación para conocer el proceso que se maneja en Acosaustro en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen y de esta manera identificar en qué etapa del mismo su participación es indispensable?

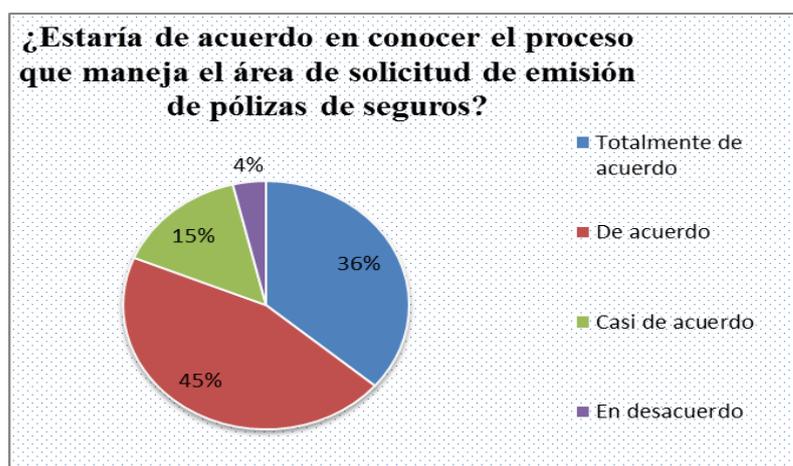
Tabla 29 (Análisis pregunta 7 encuesta externa)

VARIABLE	PERSONAS	%
Totalmente de acuerdo	29	36
De acuerdo	36	45
Casi de acuerdo	12	15
En desacuerdo	3	4

Fuente: Encuestas clientes externos de Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Ilustración 20 (Porcentajes pregunta 7 encuesta externa)



Fuente: Encuestas clientes externos de Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Análisis: El 81% de los clientes externos está de acuerdo en participar en una capacitación ya que reconocen que el conocimiento ayuda a disminuir errores y tiempos de respuesta, además cada cliente conocerá cuál es su nivel de participación en el proceso y la importancia que tiene en el mismo, el pequeño porcentaje que no estuvo de acuerdo es porque no desean contribuir con un solo dólar por esta capacitación

5.02 ANALISIS SITUACIONAL

5.02.01 ANÁLISIS INTERNO

En la empresa Acosaustro S.A se ha realizado el análisis interno durante dos años, el mismo que hace referencia al talento humano, la infraestructura, el aspecto financiero y tecnológico, condiciones o ambiente de trabajo, estructura organizacional y el enfoque a procesos.

Tabla 30 (Análisis interno)

No	Componente	Actualidad	Análisis
1	Talento Humano	30 personas involucradas con el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros.	Según el análisis se debería incrementar más control por parte de la ejecutiva de cuenta, para controlar los tiempos de respuesta de los involucrados internos y externos, adicional necesitamos implementar la capacitación del recurso humano y contratar un ejecutivo para visitas al Oriente.
2	Infraestructura	Contamos con 10 sucursales en todo el país y la matriz que funciona en Quito.	El número de sucursales son suficientes para la demanda en cada una de esas ciudades pero deberíamos pensar en un la gestión para que un ejecutivo visite

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

			quincenalmente el Oriente ya que tenemos una amplia cartera de clientes.
3	Aspecto Financiero	La estabilidad financiera de la empresa es correcta, cuenta con una gerencia muy capacitada que brinda el soporte necesario a las inquietudes que puedan presentarse.	Una de las mejoras para este departamento sería el disminuir los tiempos de respuesta, aunque no depende directamente de los trabajadores, se podría solicitar una reunión con los accionistas donde se proponga mejorar los tiempos de aprobación del presupuestos, aquí también se requeriría un pequeño porcentaje de dinero para empezar con un plan de capacitación y motivación.
4	Aspecto Tecnológico	En este año la empresa implementó un nuevo sistema (Unibróker) para controlar y manejar la información, y la actualización de Windows en un 60% computadores a nivel nacional.	Con los beneficios tecnológicos recientes sería mucho más fácil la implementación del manual de funciones y procedimientos ya que al contar con una correcta tecnología podemos reducir varios procesos que antes demandaban de mucho tiempo.

5	Condiciones o ambiente de trabajo	Actualmente la empresa no cuenta con espacios de relajación para los trabajadores, en relación a los factores de ventilación, iluminación, etc. la empresa si cuenta con lo indispensables.	El ambiente laboral podría ser mejorado, en el mes se podría destinar una pequeña reunión con la finalidad que los trabajadores puedan compartir un momento de relajación, aquí se pueden realizar dos juegos y servir unos ligeros bocaditos, en relación al ambiente físico no se tendría que realizar grandes cambios.
6	Estructura organizacional	Se encuentran distribuido en 3 gerencias (comercial, financiera, general), existen 4 jefaturas (siniestros, cartera, comercial, cuentas corporativas) y todos los demás empleados trabajamos dentro de los 6 departamentos que existen.	La estructura organizacional está identificada correctamente, lo que estaría faltando para su correcto desempeño es que las personas cumplan con sus actividades en el menor tiempo posible es decir sean eficientes.

7	Enfoque a procesos	Actualmente la mayoría de trabajadores realiza sus funciones por sentido común pero no se encuentra estipulado en algún documento físico que permite realizar un control y seguimiento.	Con el manual de funciones y procedimientos se pretende estipular claramente los tiempos que requiere cada actividad, las sanciones por no cumplir con los objetivos establecidos y las motivaciones que recibirá un trabajador cuando se empodere de sus funciones. Para que todo funciones correctamente necesitaremos de un plan de capacitaciones en donde de alguna manera se buscará informar al empleado sus funciones y tiempos de respuesta, al menos costo posible para la empresa.
---	---------------------------	---	---

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

5.02.02 ANÁLISIS EXTERNO

En la empresa Acosaustro S.A se ha realizado el análisis externo en relación a la política, la economía, el aspecto social y tecnológico y la cultura.

Tabla 31 (Análisis externo)

No	Componente	Periodo de valoración	Análisis
1	Política	2007-2014	<p>En el gobierno de Rafael Correa han sido varios los cambios que se han dado en relación a la política, hoy en día el Ecuador es un país políticamente estable, existen muchos opositores del gobierno y muchos a favor de su gestión, en realidad debemos reconocer que en este gobierno se nota el trabajo y la inversión en las necesidades del pueblo ecuatoriano aunque también ha tenido muchos errores como en todos los gobiernos centrales.</p> <p>En referencia a las políticas que ha afectado directamente a Acosaustro está la ley antimonopolio ya que la mayoría de cartera de Acosaustro provenía directamente de las grandes empresas del grupo Eljuri y con esta ley se tiene que buscar obligatoriamente otro mercado, además está el nuevo código monetario y financiero que exige estabilidad económica y financiera para una aseguradora y para instituciones</p>

			<p>financieras o no financieras, pero las empresas con las que trabajamos no tuvieron mayor inconveniente ya que cuentan con los requisitos establecidos.</p>																											
<p>2</p>	<p>Económico</p>	<p>2007-2012</p>	<p>PIB: Es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía</p> <p>En un período determinado.</p> <p style="text-align: center;">Ilustración 21 (Pib)</p> <p>En el año 2012 el PIB se ubicó en USD 64,009 millones y su crecimiento, con relación al año 2011, fue de 5.1%.</p> <table border="1"> <caption>PRODUCTO INTERNO BRUTO - PIB Precios de 2007 y Tasas de variación</caption> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Millones de USD constantes de 2007</th> <th>Tasa de variación (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2005</td> <td>47,809</td> <td>5.3</td> </tr> <tr> <td>2006</td> <td>49,915</td> <td>4.4</td> </tr> <tr> <td>2007</td> <td>51,008</td> <td>2.2</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>54,250</td> <td>6.4</td> </tr> <tr> <td>2009</td> <td>54,558</td> <td>0.6</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>56,481</td> <td>3.5</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>60,883</td> <td>7.8</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>64,009</td> <td>5.1</td> </tr> </tbody> </table> <p>Fuente: Página del Banco Central del Ecuador</p> <p>Elaborado por: Departamento de Estadística y Economía.</p> <p>Análisis: En los últimos años el PIB presenta una tendencia de crecimiento, esto es una oportunidad para nuestro bróker ya que las empresas tienen gran participación y movimiento en el mercado.</p> <p>INFLACION: Fenómeno Económico que se caracteriza por el aumento del nivel general de los precios.</p>	Año	Millones de USD constantes de 2007	Tasa de variación (%)	2005	47,809	5.3	2006	49,915	4.4	2007	51,008	2.2	2008	54,250	6.4	2009	54,558	0.6	2010	56,481	3.5	2011	60,883	7.8	2012	64,009	5.1
Año	Millones de USD constantes de 2007	Tasa de variación (%)																												
2005	47,809	5.3																												
2006	49,915	4.4																												
2007	51,008	2.2																												
2008	54,250	6.4																												
2009	54,558	0.6																												
2010	56,481	3.5																												
2011	60,883	7.8																												
2012	64,009	5.1																												

2	Económico	Enero- Agosto 2014	<p style="text-align: center;">Ilustración 22 (Inflación)</p> <table border="1" data-bbox="912 454 1310 725"> <thead> <tr> <th>FECHA</th> <th>%INFLACION</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Agosto-31-2014</td><td>4.15 %</td></tr> <tr><td>Julio-31-2014</td><td>4.11 %</td></tr> <tr><td>Junio-30-2014</td><td>3.67 %</td></tr> <tr><td>Mayo-31-2014</td><td>3.41 %</td></tr> <tr><td>Abril-30-2014</td><td>3.23 %</td></tr> <tr><td>Marzo-31-2014</td><td>3.11 %</td></tr> <tr><td>Febrero-28-2014</td><td>2.85 %</td></tr> <tr><td>Enero-31-2014</td><td>2.92 %</td></tr> </tbody> </table> <p>Fuente: Página del Banco Central del Ecuador</p> <p>Elaborado por: Departamento de Estadística y Economía.</p> <p>Análisis: El porcentaje de inflación se ha incrementado, y aunque son índices muy bajos si sigue subiendo representa una amenaza para la empresa ya que las personas van a invertir su dinero primero en bienes de primera necesidad antes de adquirir vehículos y pólizas de seguros.</p> <p>TASA ACTIVA: Es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados.</p> <p style="text-align: center;">Ilustración 23 (Tasa Activa)</p> <table border="1" data-bbox="912 1462 1310 1794"> <thead> <tr> <th>FECHA</th> <th>% T. ACTIVA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Octubre-31-2014</td><td>8.34 %</td></tr> <tr><td>Septiembre-30-2014</td><td>7.86 %</td></tr> <tr><td>Agosto-31-2014</td><td>8.16 %</td></tr> <tr><td>Julio-30-2014</td><td>8.21 %</td></tr> <tr><td>Junio-30-2014</td><td>8.19 %</td></tr> <tr><td>Mayo-31-2014</td><td>7.64 %</td></tr> <tr><td>Abril-30-2014</td><td>8.17 %</td></tr> <tr><td>Marzo-31-2014</td><td>8.17 %</td></tr> <tr><td>Febrero-28-2014</td><td>8.17 %</td></tr> <tr><td>Enero-31-2014</td><td>8.17 %</td></tr> </tbody> </table> <p>Fuente: Página del Banco Central del Ecuador</p> <p>Elaborado por: Departamento de Estadística</p>	FECHA	%INFLACION	Agosto-31-2014	4.15 %	Julio-31-2014	4.11 %	Junio-30-2014	3.67 %	Mayo-31-2014	3.41 %	Abril-30-2014	3.23 %	Marzo-31-2014	3.11 %	Febrero-28-2014	2.85 %	Enero-31-2014	2.92 %	FECHA	% T. ACTIVA	Octubre-31-2014	8.34 %	Septiembre-30-2014	7.86 %	Agosto-31-2014	8.16 %	Julio-30-2014	8.21 %	Junio-30-2014	8.19 %	Mayo-31-2014	7.64 %	Abril-30-2014	8.17 %	Marzo-31-2014	8.17 %	Febrero-28-2014	8.17 %	Enero-31-2014	8.17 %
FECHA	%INFLACION																																										
Agosto-31-2014	4.15 %																																										
Julio-31-2014	4.11 %																																										
Junio-30-2014	3.67 %																																										
Mayo-31-2014	3.41 %																																										
Abril-30-2014	3.23 %																																										
Marzo-31-2014	3.11 %																																										
Febrero-28-2014	2.85 %																																										
Enero-31-2014	2.92 %																																										
FECHA	% T. ACTIVA																																										
Octubre-31-2014	8.34 %																																										
Septiembre-30-2014	7.86 %																																										
Agosto-31-2014	8.16 %																																										
Julio-30-2014	8.21 %																																										
Junio-30-2014	8.19 %																																										
Mayo-31-2014	7.64 %																																										
Abril-30-2014	8.17 %																																										
Marzo-31-2014	8.17 %																																										
Febrero-28-2014	8.17 %																																										
Enero-31-2014	8.17 %																																										

2	Económico	Enero- Agosto 2014	<p>Análisis: Representa una fortaleza para la empresa ya que CFC y PORTCOLL son instituciones financieras que desembolsan el dinero para la compra del vehículo y a cambio le cobran al cliente una tasa anual de 15.20% esta es la tasa activa.</p> <p>CONCLUSIÓN: La economía del país es estable, de esta manera los ecuatorianos pueden adquirir bienes de consumo como un vehículo, y si lo adquiere en un financiamiento está obligado a contratar las pólizas de seguros de vehículos y otra de vida desgravamen.</p>
3	Social	Última década	<p>En el ámbito social podemos analizar que la mayor fortaleza que tiene el bróker de seguros es el materialismo de la sociedad, hoy en día el tener lo necesario no es suficiente, las personas gastan miles de dólares en lujos, tanto que si tienen un vehículo y alguien cercano a él adquirió otro de mejor marca en ese momento salen en busca de uno nuevo, nuestro negocio comienza precisamente en la adquisición de un vehículo, adicional a esto analizamos que mientras más población educada tenga el país, existirá mayor probabilidad para que accedan a una póliza de cualquier tipo, otro factor analizado podría ser la salud ya que para disfrutar de un bien debemos gozar de salud.</p>

4	Tecnológico	Última década	En relación al aspecto tecnológico es una fortaleza para el bróker de seguros ya que día a día en el mercado se lanzan nuevos y mejores programas para manejar bases de datos; la tecnología avanzado tanto que facilita de forma increíble el trabajo de los empleados, Acosaustro manejaba anteriormente el sistema EFI, pero en este año decidió implementar el paquete completo del sistema UNIBROKER ya que ofrecía mayores ventajas al momento de almacenar la información y como medio de registro de movimientos en todos los departamentos de la empresa.
5	Cultural	Última década	En la actualidad la cultura de seguro en el país va ganando terreno, hoy en día son más las personas que buscan la manera de asegurar un riesgo, esto es una fortaleza para la empresa ya que la tendencia de crecimiento de este sector es alta.

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

5.03 ANÁLISIS DE PROCESOS

Tabla 32 (Procesos)

	No	Subprocesos / Componentes	Periodo de evaluación	No Confor Mitades	Nivel de producción	Relación no Conf/Nivel de Prod.	Nivel de prioridad
Proceso de Solicitud de emisión de pólizas de vehículos y vida desgravamen	1	Revisión de físicos	Semanal	100	200	0.50	2
	2	Primer cuadro general	Semanal	10	200	0.05	4
	3	Validación de información en las sucursales (revisión de datos y primas de la plantilla en Excel con los físicos entregados por las financieras)	Semanal	131	200	0.70	1
	4	Verificación y constancia de valores encerados	Semanal	25	200	0.13	4
	5	Envío a aprobación de pagos	Semanal	10	200	0.05	4

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

Proceso de Solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida- desgravamen.	6	Enviar la base a las aseguradoras para emisión de las pólizas de seguros.	Semanal	50	200	0.25	3
	7	Solicitud de migración de datos al sistema Unibróker	Semanal	3	200	0.015	4
	8	Pago a las aseguradoras para liberación y facturación de comisiones.	Semanal	35	200	0.18	4
	9	Pago de comisiones a las financieras y asesores de CFC y PORTCOLL	Semanal	2	120	0.02	4
	10	Elaboración de reportes de producción mensual	Semanal	5	200	0.025	4

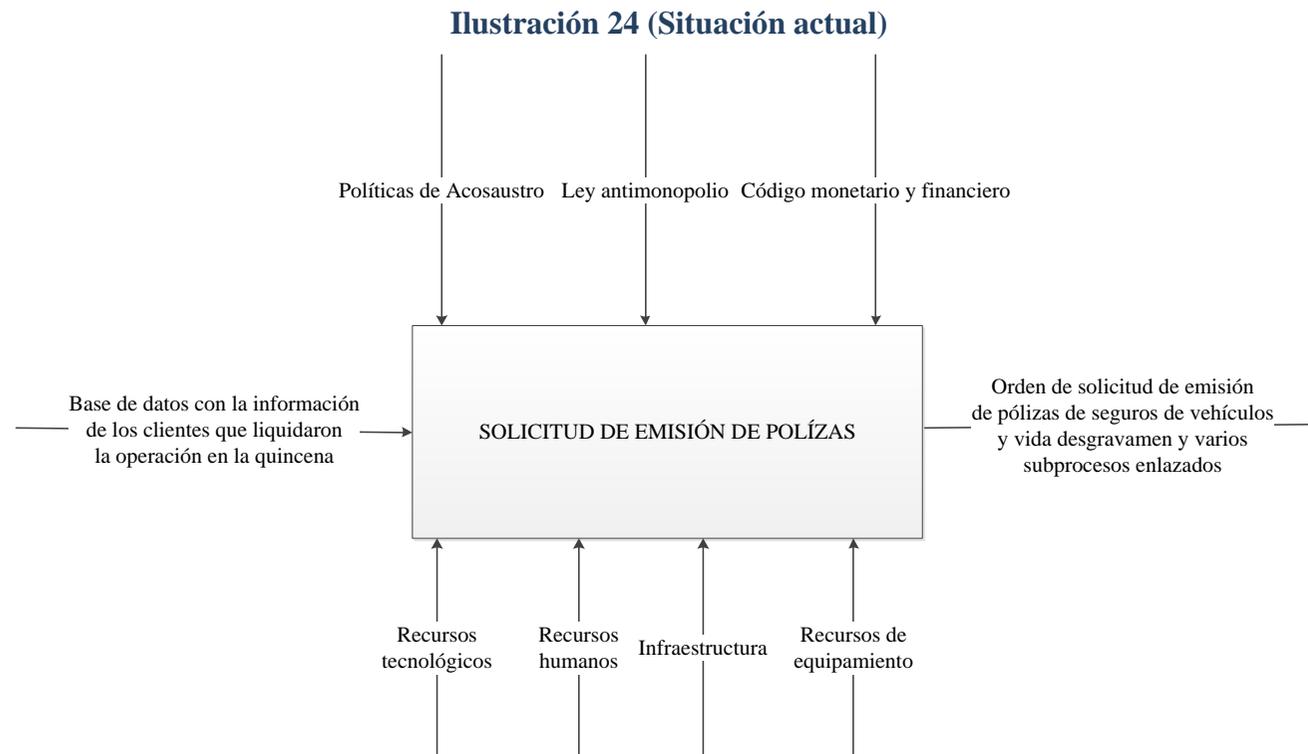
Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

Una vez realizado el análisis de los procesos se ha detectado que el proceso crítico es el que se encuentra en nivel de prioridad 1 es decir la revisión de datos y primas de la plantilla en Excel con los físicos entregados por las financieras, en el mismo que se debe tomar acciones de mejoras

5.04 ESTUDIO TÉCNICO DEL PROCESO

Proceso: Solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen.



Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

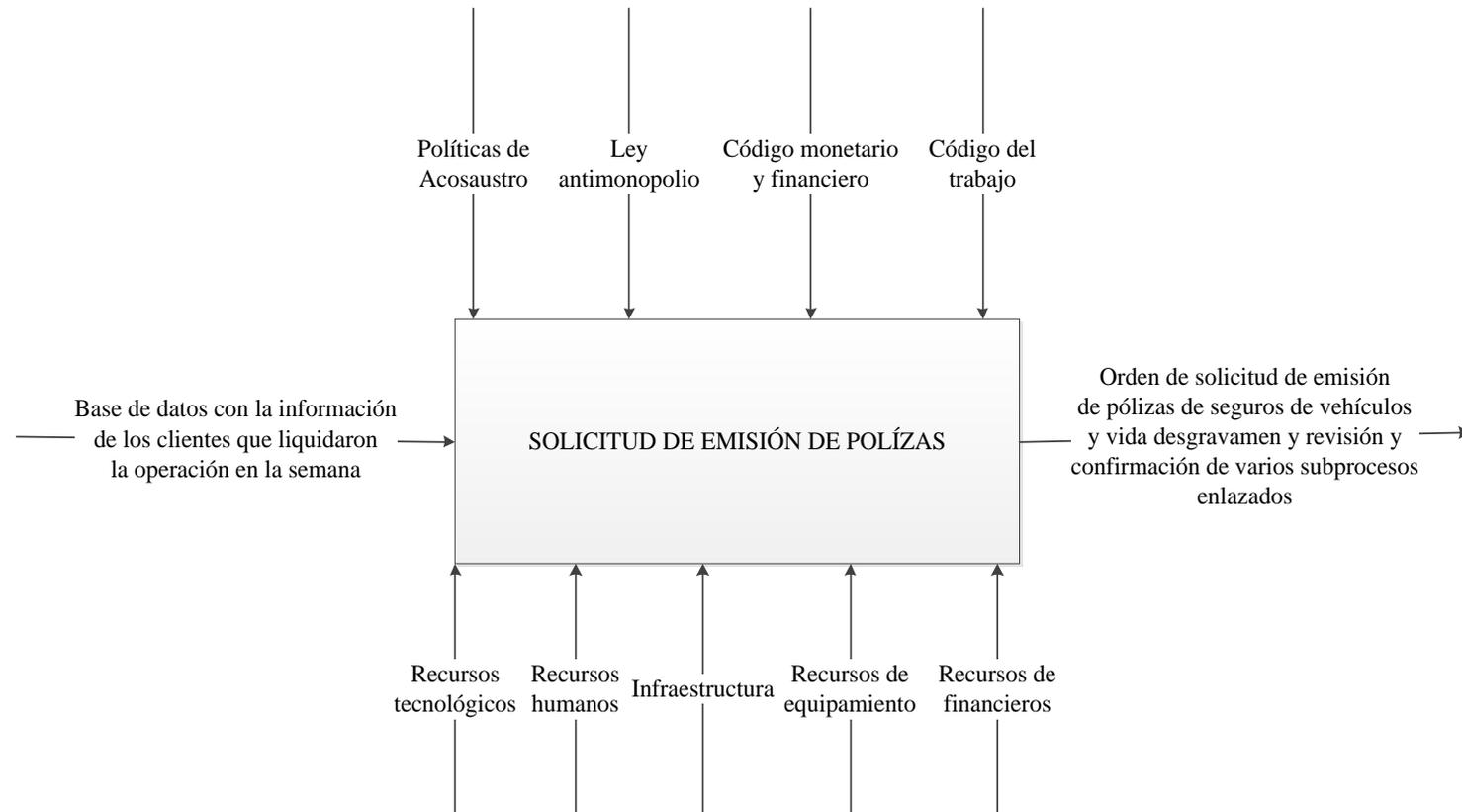


Análisis

El proceso general se basa en la solicitud de emisión de las pólizas de seguro tanto de vida-desgravamen como de vehículos, nuestro elemento de entrada es la base de datos con la información de los clientes que liquidaron la operación, esta base es recibida cada quincena por parte de las jefas operativas de las financieras, para nuestro proceso contamos actualmente con recursos tecnológicos, recursos humanos, infraestructura y equipamiento, tenemos varias normas de control como las políticas con las que cuenta actualmente la empresa, aunque son muy pocas existen y se deben acatar, también debemos tener en cuenta la ley del monopolio y las nuevas reformas del código monetario.

Entre los recursos necesitamos una participación activa del recurso financiero, como podemos apreciar en las encuestas internas la mayoría de los trabajadores no están capacitados y está es quizá la razón más importante para que existan tantos errores en el proceso que se maneja en el área, además no reciben incentivos ni sanciones, estas técnicas son de gran apoyo para que los empleados puedan ejercer sus funciones de una mejor manera. Para que todos los procesos se acaten es necesario que exista un respaldo físico donde se describa el cómo y cuándo se deben desarrollar, de esta manera no existirán excusas para no ejercer un trabajo correcto.

Ilustración 25 (Situación mejorada)



Fuente: Investigación del proyecto en AcoSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.



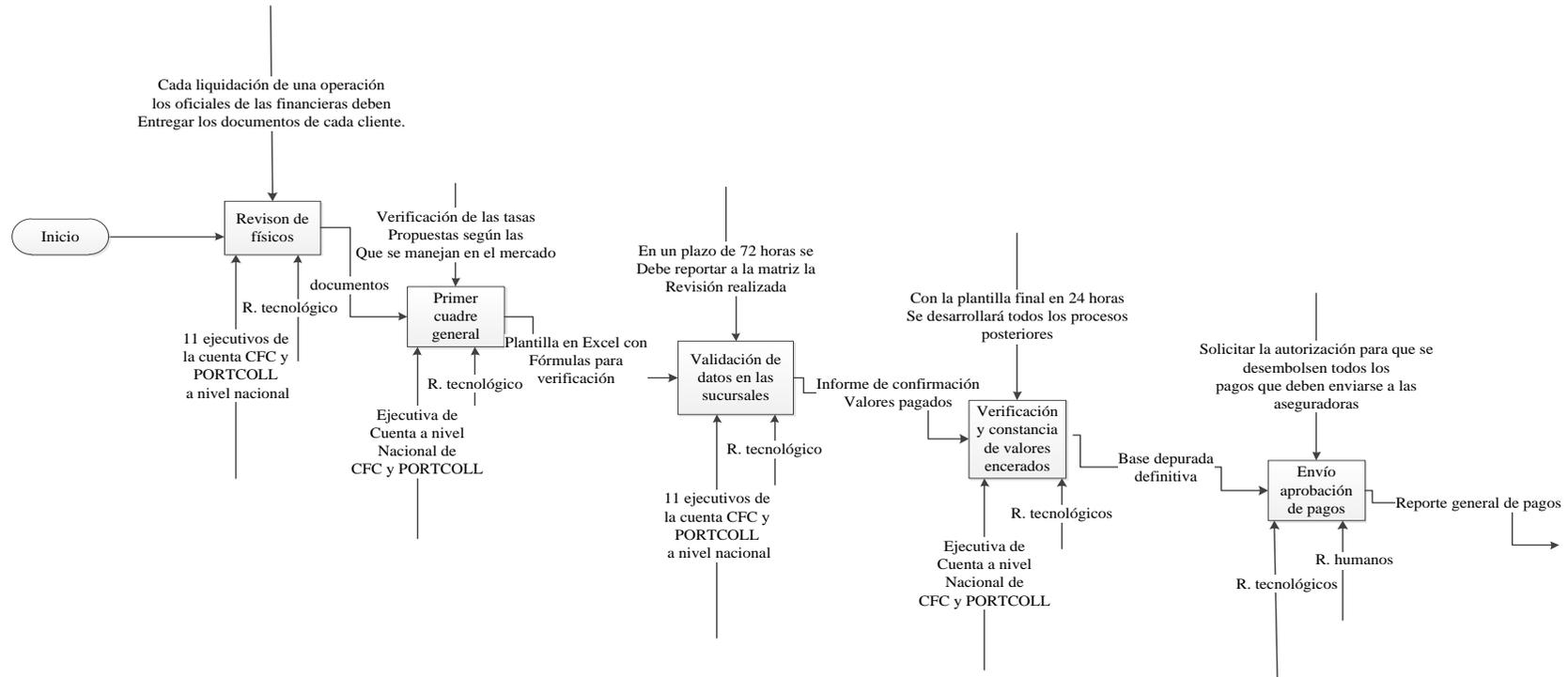
Análisis:

En nuestra propuesta mejorada tenemos varios cambios generales, como la solicitud a las financieras para que la información sea reportada cada semana y no quincenalmente como se lo hace actualmente ya que, al recibir el reporte semanal será menor el número de operaciones que se deben analizar y cada semana se podrá concluir con el ciclo del proceso, de existir errores también será menor el tiempo para detectarlos.

Se solicitará la aprobación de presupuesto al departamento financiero para el desarrollo del plan de capacitaciones, sanciones y motivaciones que se pretende incluir en el área. Además uno de los controles a incluir como fundamental en el área será el código de trabajo, porque el recurso humano debe ser tratado como el elemento vital de una empresa, si no contamos con el personal calificado simplemente no existiría ningún negocio. El elemento de salida debe estar ligado a la calidad que ofrece el bróker es decir no conformarse con la solicitud de emisión de pólizas de seguro sino empezar un seguimiento de los subprocesos posteriores, con la finalidad de mejorar la imagen corporativa con la que cuenta Acosaustro S.A

Situación actual

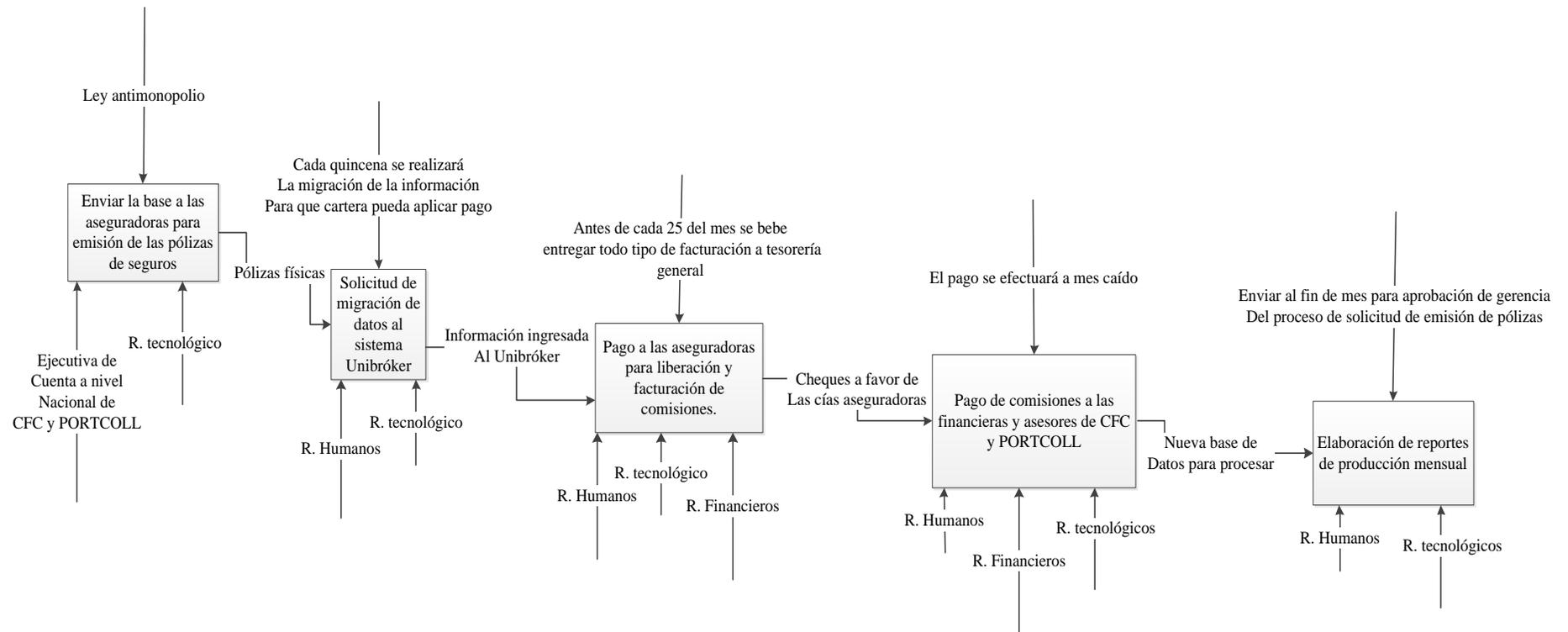
Ilustración 26 (Proceso actual)



Fuente: Investigación del proyecto en Acosaastro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

Situación actual

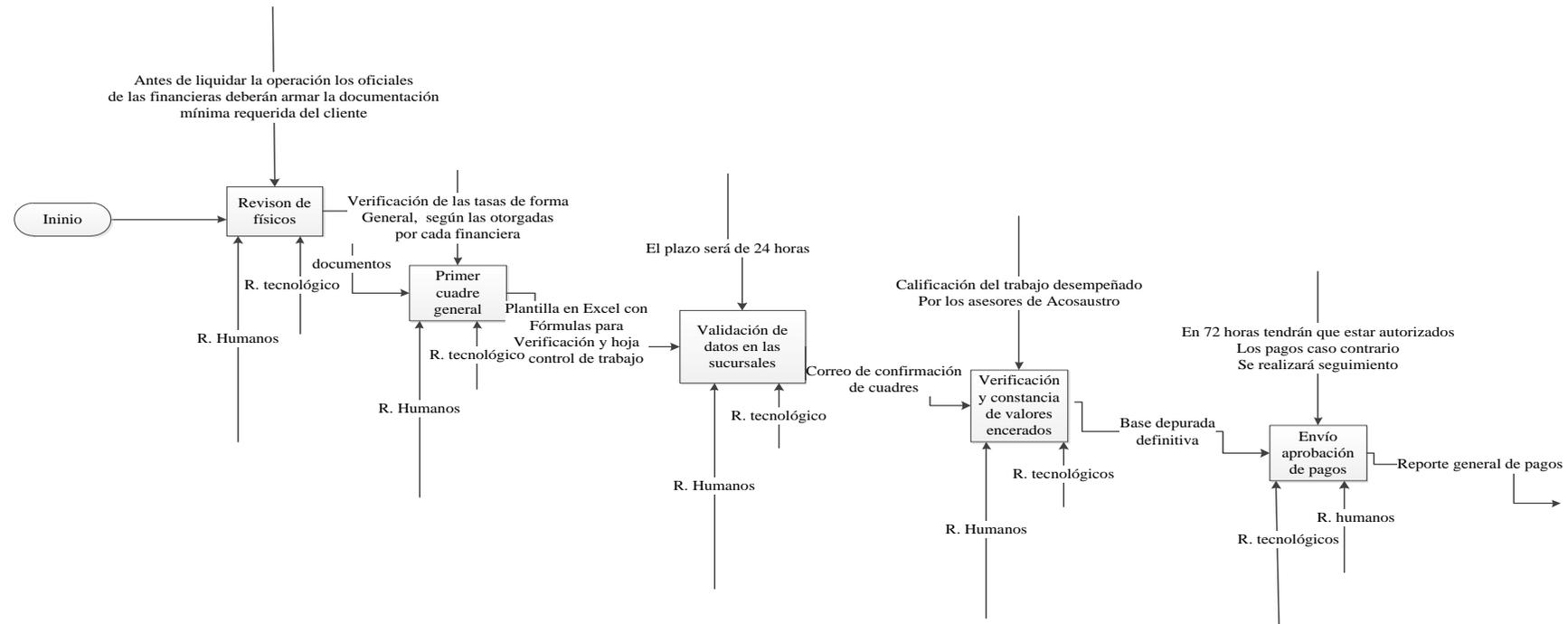


Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

Situación mejorada

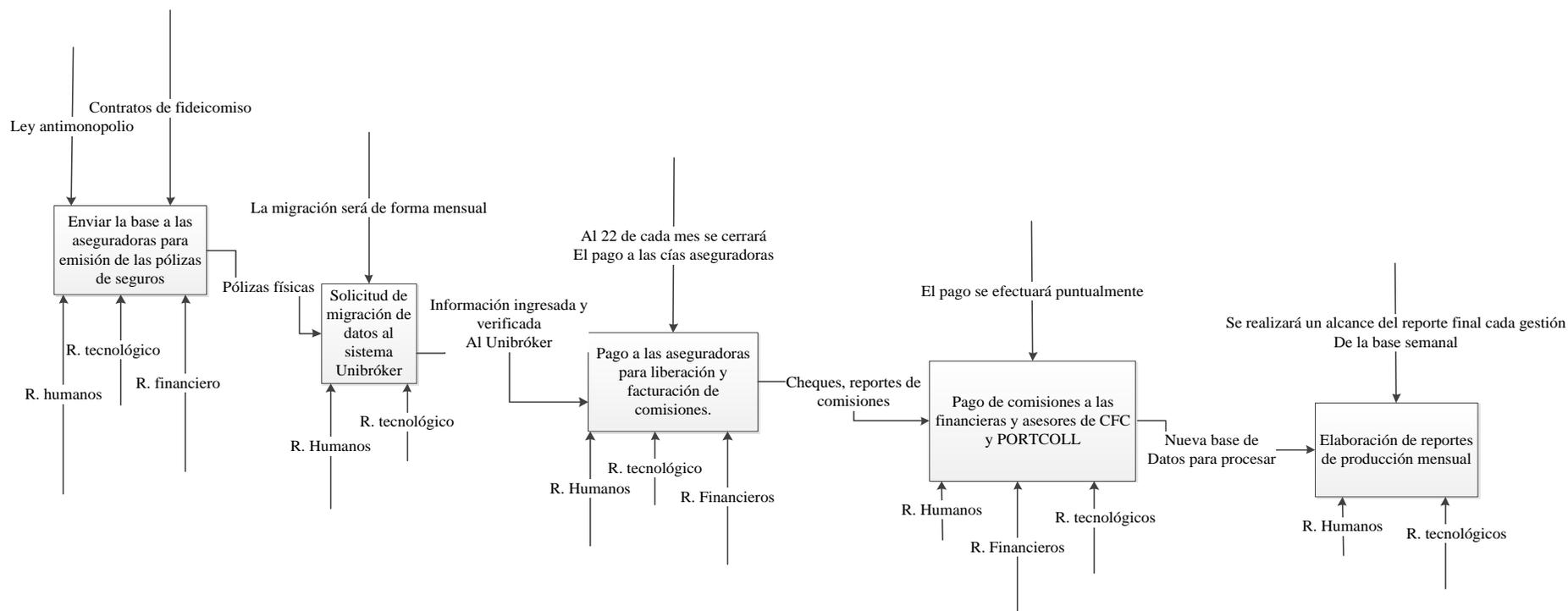
Ilustración 27 (Proceso mejorado)



Fuente: Investigación del proyecto en Acosaastro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

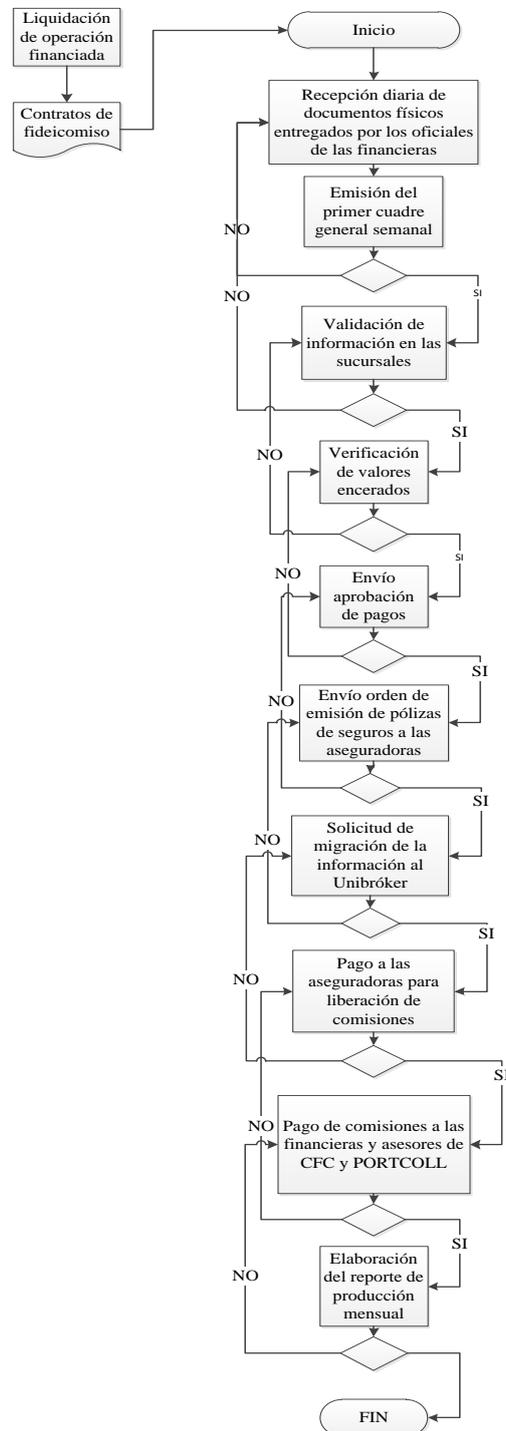
Situación mejorada



Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

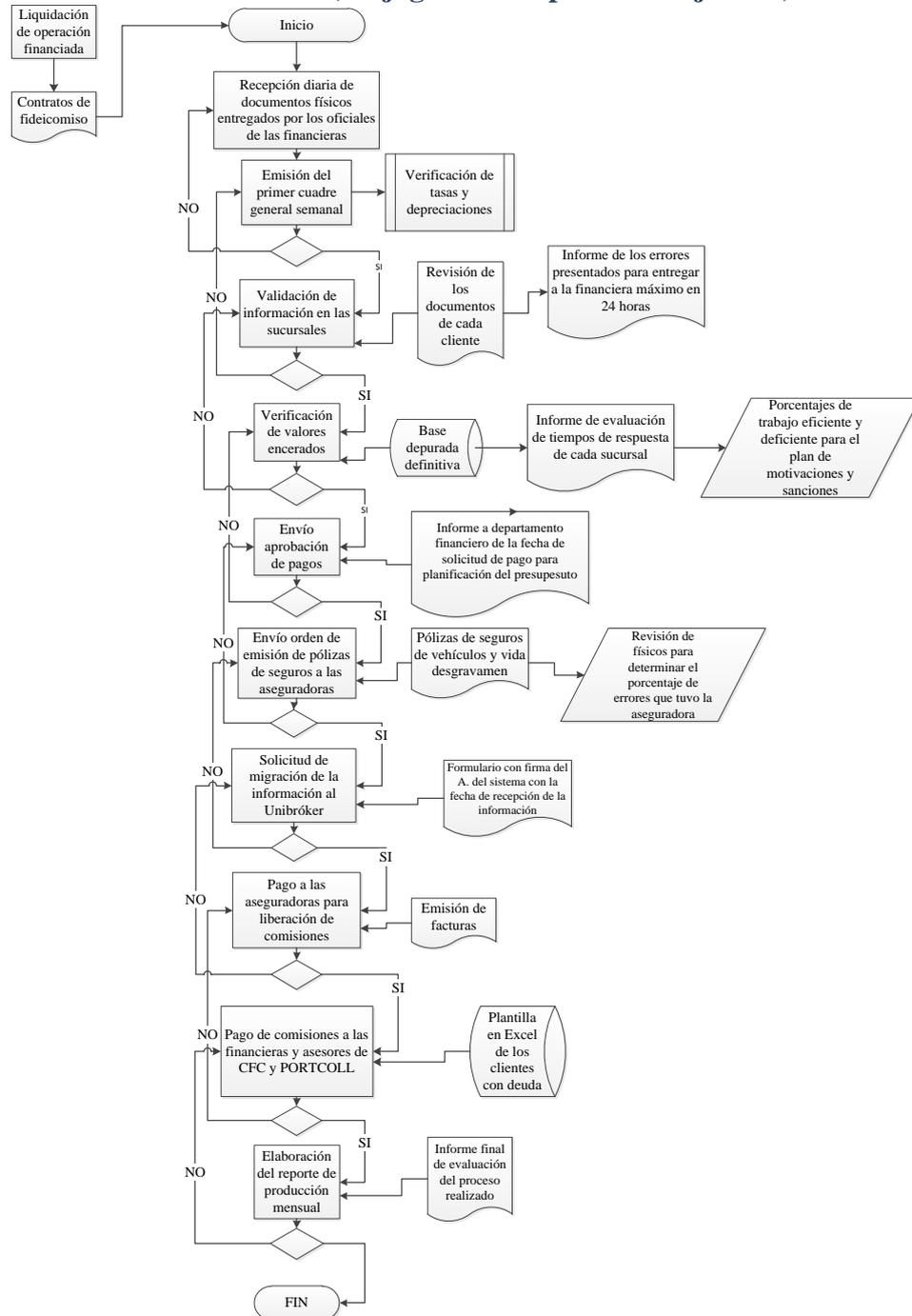
Ilustración 28 (Flujograma actual del proceso)



Fuente: Investigación del proyecto en AcoSaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

Ilustración 29 (Flujograma del proceso mejorado)



Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

Análisis:

El proceso general se basa en la solicitud de emisión de pólizas de seguro tanto de vida-desgravamen como de vehículos estas pólizas son obligatorias para el cliente que adquiere un vehículo mediante financiamiento, al formar parte del grupo de CFC y PORTCOLL, las financieras nos heredan su cartera para que nuestro bróker de seguros se encargue de los procesos relacionados a esta área.

Nuestro elemento de entrada es la base de datos con la información de los clientes que liquidaron la operación (financiamiento del vehículo) en los diferentes concesionarios del país, esta base es recibida cada quincena por parte de las jefas operativas de las financieras, pero se propone que la información se reciba cada semana de esta manera será menor el número de operaciones que se deben analizar y cada semana se podrá concluir con el ciclo del proceso en un menor tiempo, además de existir errores serán detectados en un lapso menor de tiempo.

Para nuestro proceso contamos actualmente con recursos tecnológicos, recursos humanos, infraestructura y equipamiento aunque existen algunas propuestas que serán analizadas en el siguiente punto de este capítulo, tenemos varias normas de control como las políticas con las que cuenta actualmente la empresa, aunque son muy pocas existen y se deben acatar, también debemos tener en cuenta la ley del monopolio y las nuevas reformas del código monetario.

Necesitamos recursos financieros para emprender el plan de capacitaciones, motivaciones y sanciones, como podemos apreciar en las encuestas internas la mayoría de los trabajadores no están capacitados y está es quizá la razón más importante para que existan tantos errores en el proceso que se maneja en el área, además no reciben incentivos ni sanciones, estas técnicas son de gran apoyo para que los empleados puedan ejercer sus funciones.

Las encuestas también revelan que la mayoría de empleados desea cambiar de trabajo, esta es una debilidad muy grande para la empresa ya que, no cuenta con un equipo que se empodere de sus funciones.

Para que todos los procesos se acaten es necesario que exista un respaldo físico donde se describa el cómo y cuándo se deben a desarrollar, de esta manera no existirán excusas para no ejercer un trabajo correcto, aquí es donde ingresa el manual que se ha ido desarrollando en este proyecto.

El recurso humano debe ser tratado como el elemento vital de una empresa, si no contamos con el personal calificado simplemente no existiría ningún negocio.

El elemento de salida debe estar ligado a la calidad que ofrece el bróker es decir no conformarse con la solicitud de emisión de pólizas de seguro sino empezar un seguimiento de los subprocesos posteriores, con la finalidad de mejorar la imagen corporativa con la que cuenta Acosaustro S.A.

5.05 DISEÑO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Tabla 33 (Diseño de procesos y procedimientos)

	<p>ACOSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)</p> <p>Evaluación, cuadro y desarrollo de procesos de la producción semanal.</p>	<p>AGTHOI/ECDPPS</p> <p>23/06/2014</p>
<p>PROPOSITO: Al implementar el proyecto se pretende disminuir en el mayor porcentaje posible los errores que se daban en el proceso de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen</p> <p>PROCESO: Solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida desgravamen.</p> <p>SUBPROCESOS: revisión de físicos, primer cuadro general, validación de información en las sucursales (revisión de datos y primas de la plantilla en Excel con los físicos entregados por las financieras), verificación y constancia de valores encerados, envío a aprobación de pagos, enviar la base a las aseguradoras para emisión de las pólizas de seguros, solicitud de migración de datos al sistema Unibróker, pago a las aseguradoras para liberación y facturación de comisiones, pago de comisiones a las financieras y asesores de CFC y PORTCOLL y elaboración de reportes de producción mensual.</p> <p>ELEMENTOS DE ENTRADA: Base de datos con la información de los clientes que liquidaron la operación en la semana.</p>		

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

	<p>ACOSAUSTRO S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)</p> <p>Evaluación, cuadro y desarrollo de procesos de la producción semanal.</p>	<p>AGTHOI/ECDPPS</p> <p>23/06/2014</p>
<p>ELEMENTOS DE SALIDA: Orden de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen, revisión y confirmación de varios subprocesos enlazados.</p> <p>ACTIVIDADES: Se desarrollan todas las actividades que se describen en la matriz del marco lógico, con las mismas se reducirán los tiempos de respuesta para cada subproceso y los errores que se presentan actualmente.</p> <p>NORMAS Y REGULACIONES: En el área debemos conocer las políticas con las que cuenta la empresa y las que se está proponiendo, tener una idea general de la ley de regulación del mercado (ley antimonopolio) y las nuevas exigencias para del código monetario relacionados a nuestra empresa, en este código se exige estabilidad económica y financiera para las instituciones financieras y no financieras y las aseguradoras.</p> <p>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN: Partiendo de la idea de que todo cambio genera resistencia, la implementación del manual no será una tarea fácil, pero cuando se comiencen a ver los resultados positivos, todos los empleados aportarán para un correcto desarrollo.</p>		
<p>ELABORADO POR: CAROLINA TAPIA</p>	<p>REVISADO POR: RICHARD PILLAJO</p>	<p>APROBADO POR: CRISTINA RIVADENEIRA</p>

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

5.06 COSTO DEL PROYECTO

5.06.01 COSTOS OPERATIVOS

Tabla 34 (Costo operativos)

No	Ítem	Canti dad	Valor Unitario	Valor total
1	Talento Humano Ejecutivo que maneje los asuntos de los clientes en el Oriente.	1	\$600	\$600
2	Viáticos del ejecutivo que visite el Oriente de manera quincenal.	1	\$100	\$100
3	Talento Humano Capacitación a 30 personas que participan en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida desgravamen	30	\$30	\$900
4	Equipamiento Mantenimiento a computadores	10	\$30	\$300
5	Socialización del manual de funciones y procedimientos.	30	\$8	\$240
6	Evaluación de impactos Material para evaluación y bocaditos	30	\$15	\$450

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

7	Implementación programa de incentivos y sanciones.	30	\$20	\$600
TOTAL				\$3190

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

5.07 BENEFICIOS VALORADOS DEL PROYECTO

5.07.01 BENEFICIOS CUALITATIVOS DEL PROYECTO

Tiempo: Este factor es muy importante para todas las personas en general y mucho más para una empresa porque va ligado al nivel de productividad al que pueda llegar la misma, actualmente existen errores que prolongan el tiempo de respuesta, porque son varios los subprocesos que se realizan más de una vez, con el manual de funciones se pretende optimizar al máximo este recurso tan significativo, ya que el factor tiempo puede ayudar a que una empresa alcance el éxito o genere pérdidas.

Costo: Los reprocesos conllevan aumentar los costos, porque si se tiene que realizar una actividad varias veces tendrá una pérdida económica la empresa, con el manual de procedimiento aportaremos significativamente para que la empresa no pague dos veces por una misma actividad, más bien se aprovechará el tiempo de los trabajadores para realizar actividades de control de calidad.

Servicio al cliente interno:

Ejecutiva de cuenta a nivel nacional: obtiene menor tiempo de respuesta de las sucursales y con menor porcentaje de errores, finalmente podrá entregar los reportes mensuales de manera oportuna.

Departamento contabilidad: podrá realizar sus asientos contables mensuales de forma más efectiva con la finalidad de no tener problemas en el cierre del balance mensual.

Administrador del sistema: no tendrá que migrar la información varias veces, ya que el porcentaje de errores disminuirá significativamente.

Gerencia nacional de vehículos. El control a nivel nacional ya no será un proceso desgastador ya que el manual va ayudar a estipular tiempos de entrega y procesos.

Ejecutivos de cuenta CFC y Portcoll: mejorara la gestión de cuadro y revisión solicitada por matriz, esto nos ayuda para que las emisiones sean solicitadas en el menor tiempo posible y podemos cumplir con la entrega oportuna de la póliza de seguro al cliente.

Departamento cartera: las facturaciones van a realizarse en tiempos menores, esto conlleva a que la aseguradora nos pague nuestra comisión oportunamente y contribuyamos a cumplir con el presupuesto mensual del bróker.

Servicio al cliente externo:

Aseguradoras: ingresará mayor producción con menor porcentaje de errores ya que, el bróker va a implementar un proceso, que garantiza calidad.

Cliente, o asegurado: podrá contar con su póliza y factura de seguro en menor tiempo y esto contribuirá para que pueda realizar declaraciones ante el SRI puntualmente, de ser el caso.

Concesionarios: pueden ofrecer nuestro producto con mayor seguridad y será menor el número de quejas que tengan en relación al servicio e información que recibieron de parte de su bróker de seguros.

Financieras CFC y PORTCOLL: ganar imagen corporativa con su cartera de clientes ya que el bróker destinado por el financiamiento cuenta con procesos identificados y correctos.

Localiza Rent a Car: Contar con una base de cartera depurada para que no existan demoras en la entrega del vehículo sustituto.

Ambiente de trabajo: Las condiciones laborales deben mejorar, en relación a la importancia que tiene la motivación en los trabajadores, cuando un empleado ama lo que hace y se siente valorado por su empresa comete el menor número de errores posibles.

5.07.02 BENEFICIOS CUANTITATIVOS DEL PROYECTO

Tabla 35 (Beneficios Cuantitativos)

No	Compo nente	Beneficio Proyectado		Observación		
1	Atención al cliente	De 8 quejas mensuales se reduce a 2 queja.	Fidelidad de 6 clientes con un ingreso de prima promedio de \$600.	Si las quejas de los clientes reduce será mayor el número de cartera que estará dando buenas referencias de la empresa, de esta manera logramos fidelizar a 12 clientes obteniendo un ingreso promedio de \$3600.		
2	Costo	El proceso se demoraba dos semanas hoy solamente una.	Implica que el trabajo de 30 personas tomará la mitad del tiempo para su desarrollo, se pagaba por este proceso quincenal \$7525, ahora el tiempo se reduce a	INVOLUCR ADOS	REMUNE RACION DOS SEMANA	REMUNE RACION UNA SEMANA
				(17) Ej CFC- PORTCOLL	\$3825	\$1912.50
				(1) EJ. NACIONAL	\$300	\$150
				(4)CONTAB.	\$1500	\$750
				(6)CARTERA	\$550	\$275
				(1)ADM. SISTEMAS	\$350	\$175
				(1)GERENC.	\$1000	\$500

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE
SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR
PORTCOLL Y CFC.

			una semana con un costo de \$3762.50.	
3	Procesos	10 actividades 20 días 11 actividades en 11 días	Las actividades se relacionan a lo anteriormente analizado el tiempo para el desarrollo total será de una semana laborable	Se ha optimizado actividades estableciendo o documentando procesos, lo que conlleva mejorar el tiempo de ejecución y un ahorro de \$3762.50

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

CAPITULO VI

MARCO ADMINISTRATIVO

6.01 RECURSOS

Tabla 36 (Recursos)

Componente	Descripción/ cantidad	Valor
Equipamiento	10 mantenimientos a computadores	\$300
TIC'S	Recientemente la empresa incorporó el nuevo sistema para manejo de bases de datos el Unibróker y realizó el cambio de las licencias de Windows al 2010, por este motivo no se consideró necesario invertir en este componente.	\$0
Talento Humano	1 ejecutivo que maneje los asuntos del Oriente realizando visitas quincenales. 30 capacitaciones, a personas que participan en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida desgravamen.	\$600 \$900

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

	Socialización del manual de funciones y procedimientos.	\$240
	Evaluación de impactos	\$450
	Implementación programa de incentivos y sanciones.	\$600
Logística	Viáticos del ejecutivo que realice visitas al Oriente	\$100
Financiera		\$3190

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

6.02 PRESUPUESTO

Tabla 37 (Presupuesto)

Componente	Descripción/ cantidad	Valor
Equipamiento	10 mantenimientos a computadores	\$300
TIC'S	Recientemente la empresa incorporó el nuevo sistema para manejo de bases de datos el Unibróker y realizó el cambio de las licencias de Windows al 2010, por este motivo no se consideró necesario invertir en este componente.	\$0
Talento Humano	1 ejecutivo que maneje los asuntos del Oriente realizando visitas quincenales.	\$600
	30 capacitaciones, a personas que participan en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida desgravamen.	\$900

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

	Socialización del manual de funciones y procedimientos.	\$240
	Evaluación de impactos	\$450
	Implementación programa de incentivos y sanciones.	\$600
Logística	Viáticos del ejecutivo que realice visitas al Oriente	\$100
Financiera		\$3190
CONTINGENCIA		
Nº	ACTIVIDAD	VALOR
1	Mantenimiento a 5 computadores adicionales.	\$150
2	Almuerzo semestral para los empleados del área si ser cumplió con los objetivos planteados.	\$150
3	Capacitación adicional a la propuesta, donde se motive al personal a cumplir con sus funciones y se eleve su autoestima, esto estaría dirigido a las 8 personas que aún con todos los cambios realizados, no están siendo un aporte activo para la empresa.	\$240
FINANCIERO		\$540

Fuente: Investigación del proyecto en Acosaustro S.A (Agencia Asesora Productora de Seguros)

Elaborado por: Carolina Tapia

6.03 CRONOGRAMA VALORADO

Tabla 38 (Cronograma valorado)

CRONOGRAMA	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre
Contexto	■						
Justificación		■					
Definición del problema central			■				
Mapeo de involucrados			■				
Matriz de análisis de involucrados			■				
Árbol de problemas			■				
Árbol de objetivos			■				
Matriz de análisis de alternativas				■			
Matriz de análisis de impactos-objetivos				■			
Diagramación de estrategias					■		
Matriz de Marco Lógico					■		
Encuesta interna y externa					■		
Propuesta					■		
Recursos y Presupuesto					■		
Cronograma						■	
Entrega de borradores							■
Entrega empastados y anillados							■
Fecha de defensa de proyecto							■

6.04 ANÁLISIS DE IMPACTOS

6.04.01 IMPACTO ORGANIZACIONAL

Con la implementación del manual de funciones y procedimientos en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros, existen varios efectos positivos para el bróker de seguros Acosaustro, entre los cuales tenemos la reducción de tiempo en las actividades realizadas y disminución del porcentaje de errores que presentaba el área.

Los clientes externos como los internos estarán satisfechos con nuestro trabajo por lo que la empresa, mejorará su imagen corporativa, con lo que se pretende ganar cartera de cliente convirtiendo a Acosaustro en el primer bróker que se encuentre presente en la imagen del cliente y cuenta con posicionamiento en el mercado.

6.04.02 IMPACTO ECONÓMICO

La organización tendrá mayores ingresos ya que con la capacitación, los trabajadores ya no presentarán tantos errores más bien brindarán un trabajo de calidad, con el cuál el cliente se encuentre satisfecho y podamos realizar seguimiento para fidelizar al mismos, además el cliente satisfecho podrá recomendar nuestro servicio.

6.04.03 IMPACTO SOCIAL

En la actualidad las personas buscan capacitarse, y si una empresa le puede ofrecer esto el trabajador se sentirá identificado con la compañía y seguramente pondrá su mayor esfuerzo en las actividades que puedan manejar.

Existe un código para todas las personas, hoy en día la mayoría quiere estudiar para alcanzar un mejor nivel de vida, pero para esto necesita apoyo económico es tan difícil encontrar trabajo y cuando lo tenemos no lo valoramos, una persona con mayor nivel de capacitación se asesorará para obtener un seguro porque este mercado está creciendo a pasos agigantados en el país.

6.04.04 IMPACTO AMBIENTAL

Con respecto al impacto ambiental no se genera un enfoque negativo ya que el proyecto consiste en la implementación de procesos y los mismos no producen residuos de los cuales su desaparición tenga que ser analizada para no afectar al ecosistema. El enfoque del proyecto es mejorar el flujo de procesos en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida, a diferencia de realizar un servicio o producto donde seguramente podemos encontrar desechos de los cuales debemos deshacernos, este es el motivo primordial por lo que no se realiza el estudio de impacto ambiental.

CAPITULO VII

7.01 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.01.01 CONCLUSIONES

En todas las empresas existen diferentes áreas que cuentan con involucrados internos y externos que participan en el giro del negocio de la compañía, el conocer el aporte de cada uno de ellos puede conllevar al éxito de un liderazgo y contribuir a alcanzar las metas organizacionales, al conocer a nuestro cliente externo podemos examinar si nuestro servicio está aportando y satisfaciendo sus necesidades y demandas.

El objetivo general de la empresa es: Desarrollar e implementar un manual de procedimientos, en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL, para mejorar los tiempos de obtención de resultados esperados y obtener la satisfacción de nuestros clientes, logrando incrementar el nivel de producción.

Para el desarrollo del objetivo general nos apoyaremos en los objetivos específicos propuestos y en cada una de las estrategias que se plantean en el estudio, la finalidad es alcanzar las metas establecidas y evaluar los resultados mediante indicadores que demuestren la calidad, el tiempo de ejecución y el impacto del desarrollo de la propuesta.

Con la implementación del proyecto se pretende lograr que los puestos de trabajo sean óptimos para la empresa y que el trabajador se sienta conforme, se evitará que se den despidos o terminaciones de contratos, porque el patrón estará satisfecho con los resultados obtenidos con su equipo de trabajo, cuando una persona tiene un trabajo digno y establece puede proporcionar a su familia y a él mismo bienestar económico.

El proyecto presentado se basa en una investigación de campo ya que al laborar directamente en el área se logró distinguir claramente cuáles son los errores que se están presentado en los diferentes procesos, recolectando los datos directamente de las personas involucradas.

En nuestra propuesta tenemos varios cambios generales, como la solicitud a las financieras para que la información sea reportada cada semana y no quincenalmente como se lo hace actualmente ya que, al recibir el reporte semanal será menor el

número de operaciones que se deben analizar y cada semana se podrá concluir con el ciclo del proceso, de existir errores también será menor el tiempo para detectarlos.

Para que todos los procesos propuestos se acaten es necesario que exista un respaldo físico donde se describa el cómo y cuándo se deben a desarrollar, de esta manera no existirán excusas para no ejercer un trabajo correcto, aquí es donde ingresa el manual que se ha ido desarrollando en este proyecto.

El proyecto es factible ya que el beneficio económico para la empresa es mayor que el presupuesto que se va a utilizar, además la inversión más fuerte se realizará en el inicio de la implementación del proyecto, pero los resultados obtenidos e introducidos en el equipo de trabajo serán para siempre, esto ayuda a la empresa para que no exista pérdida de tiempo en el trabajo de sus empleados.

7.01.02 RECOMENDACIONES

Implementar un programa de control y evaluación de las necesidades de los clientes, con la finalidad de que la empresa tenga más acogida en el mercado, y sea recocida por la respuesta óptima a las inquietudes de los clientes. Motivar al personal, muchas veces no es necesario una motivación material bastaría con una felicitación ante sus compañeros o un reconocimiento de méritos al mejor empleado del mes.

Es muy importante contar con el apoyo y aprobación de nuestros jefes para poder implementar los procedimientos en el área, ya que ellos pueden dar una orden directa para que el personal participe motivadamente y para que no exista tanta resistencia al cambio, como ocurre generalmente, porque todos los seres humanos presentamos negativa para realizar una variante en nuestro estilo de vida ya sea personal, profesional, laboral, familiar.

Los trabajadores jugarán un papel vital para el desarrollo de los nuevos procesos y cambio de la imagen corporativa que quiere lograr el bróker, cuando una persona está satisfecha con su trabajo tiene toda la energía y desarrolla de forma correcta sus labores, mientras que un personal insatisfecho solamente busca cambiar de trabajo y las actividades que realice serán por obligación.

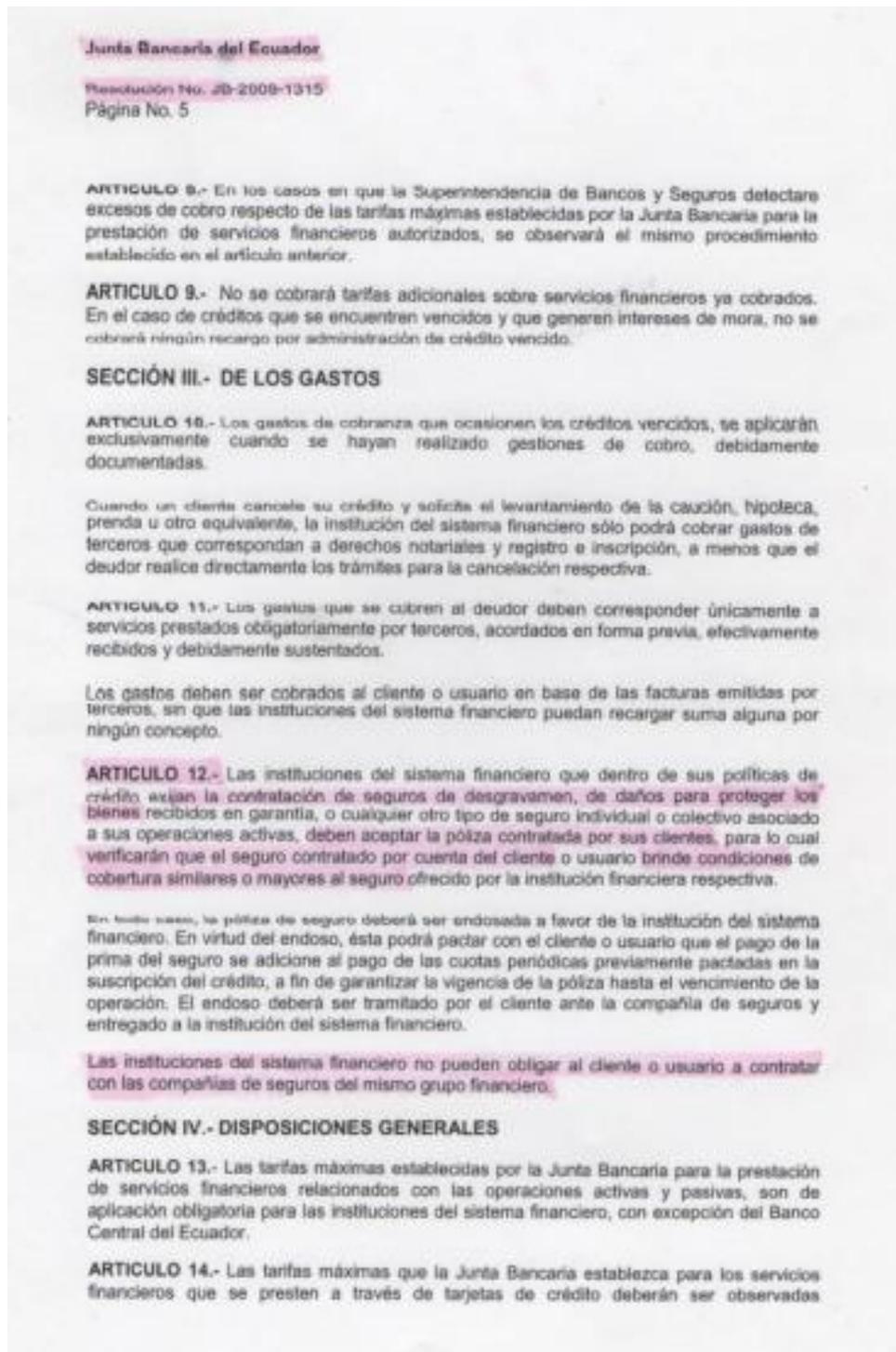
Nuestra relación con las financieras debe mejorar, sería ideal se realice una reunión cada trimestre donde se traten puntos pendientes por resolver y se puedan proponer mejoras al proceso interno que manejamos en el bróker, al ser CFC y Portcoll nuestros clientes potenciales debemos destinar un tiempo fundamental para que se encuentren satisfechos y confíen en nuestro equipo de trabajo.

7.02 BIBLIOGRAFIA

Las fuentes de investigación se obtuvieron del giro de negocio de la empresa, al estar laborando dos años 7 meses en el bróker se pudieron detectar con facilidad los errores que presentaba el área de solicitud de emisión de pólizas de seguro de vehículos y vida-desgravamen, de esta manera se concluyó que es de vital importancia estructurar los procedimientos y beneficie a la empresa, para el levantamiento de información, utilizamos: entrevista al cliente interno y externo, documentos anteriores de procesos de la empresa, análisis del plan estratégico y la estructura organizacional del bróker.

7.03 ANEXOS

Ilustración 30(Resolución No. 2009-1315)



Fuente: Junta Bancaria del Ecuador

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

Ilustración 31 (Circular No. IG-INSFPR-2013-038)



Circular No. IG-INSFPR-2013-038

Quito, D.M., 6 de junio de 2013

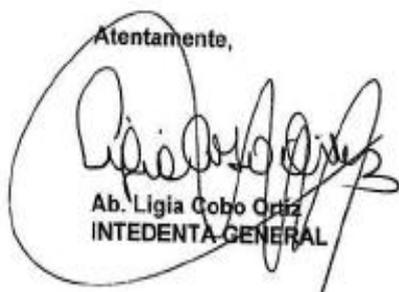
DIRIGIDO A: TODO EL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL

Señor Representante Legal:

Conforme el contenido del artículo 7 de la Ley General de Seguros, la únicas empresas autorizadas para gestionar y obtener contratos de seguros para una o varias empresas de seguros o de medicina prepagada son las Agencias Asesoras Productoras de Seguros. En línea con lo referido el artículo 13, capítulo I, título XIV, libro I de la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria indica que; las entidades financieras que dentro de sus políticas comerciales requieran la contratación de cualquier tipo de seguro, el mismo no puede ser obligado o impuesto al usuario de sus servicios bajo ningún concepto.

Por lo expuesto, se prohíbe a las entidades financieras que durante la ejecución de sus servicios o canales no presenciales solicitados expresamente por el cliente o usuario, se incluya la contratación o aceptación de tarifas y productos o servicios de diferentes al que haya requerido inicialmente o que sean ofertados por terceros.

Atentamente,



Ab. Ligia Cobo Ortiz
INTEGENTA GENERAL

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Ilustración 32 (Encuesta cliente interno)

5.01.01 ENCUESTA CLIENTES INTERNOS

Quitar

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

TEMA: Diseño e implementación de un manual de funciones y procedimientos para el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL.

Edad

Sexo:

1. ¿Qué tiempo labora en la empresa?

- | | |
|---|--------------------------|
| De 1 día a tres meses..... | De 3 meses a un año..... |
| De 2 años a 5 años..... <input checked="" type="checkbox"/> | De 5 años a 10 años..... |
| De 10 años en adelante | |

2. ¿Conoce usted el giro de negocio de su empresa?

- Muy bien..... Bien Casi nada..... Nada.....

3. ¿Se considera capacitado para el puesto de trabajo en el que se desempeña?

- Sí..... No

4. ¿Qué factor considera usted el más importante para un buen ambiente laboral en su área de trabajo?

- El respeto entre compañeros..... Las condiciones climáticas.....

- Conocer las funciones a desempeñarse.....
- Contar con los recursos necesarios para el trabajo cotidiano.....
5. ¿Ha recibido algún tipo de motivación por desarrollar eficaz y eficientemente su trabajo?
- Siempre..... Alguna vez..... Nunca...
6. ¿Ha participado en reuniones donde pueda proponer mejoras para la empresa?
- Si..... No...
7. ¿Cuál sería el factor más importante para que usted desarrolle correctamente sus funciones?
- Motivaciones..... Capacitaciones........ Sanciones.....
8. ¿Ha pensado en cambiarse de trabajo? Si su respuesta es afirmativa señale el por qué según el siguiente listado.
- Si........ No.....
- Falta de capacitaciones
- Carencia de motivaciones
- Crecimiento profesional y personal
- Adquirir experiencia en otra área
- Desacuerdo con el ambiente laboral de la empresa

Fuente: Encuesta clientes internos de Acosaustro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia

Ilustración 33 (Encuesta cliente externo)

Corporación
CFC

5.01.02 ENCUESTA CLIENTES EXTERNOS

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

TEMA: Diseño e implementación de un manual de funciones y procedimientos para el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen de la cartera financiada por CFC y PORTCOLL.

1. ¿Está de acuerdo con las tasas para las pólizas de seguros de vehículos y desgravamen que se manejan en Acoasaustro en relación a las ofertadas en el mercado?
 Sí.......... No.....

2. ¿Cómo calificaría usted al servicio que recibe por parte de los empleados del área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida de Acoasaustro?
 Muy bueno..... Bueno.......... Regular.....
 Malo.....

3. ¿Ha recibido seguimiento para confirmar que el servicio contratado fue útil para usted?
 Sí..... No..........

DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS EN EL BRÓKER DE SEGUROS ACOSAUSTRO, PARA EL ÁREA DE SOLICITUD DE EMISIÓN DE PÓLIZAS DE VEHÍCULOS Y VIDA DE LA CARTERA FINANCIADA POR PORTCOLL Y CFC.

4 ¿Al momento de contratar el servicio de un bróker de seguros que factor considera el más importante para su elección?

Tiempo que se demora para entregar las pólizas.

Las tasas que ofrece

La capacidad de los trabajadores de la empresa

Tiempo de respuesta a las inquietudes del cliente

5 ¿Conoce usted el posicionamiento que tiene actualmente Acosaastro en el mercado?

Si Sabía.....

Sabía un poco.....

No Sabía.....

6 ¿Está de acuerdo en el tiempo de respuesta que recibe por parte de los empleados del área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y desgravamen del bróker?

Si.....

No.....

7 ¿Estaría usted de acuerdo con una capacitación para conocer el proceso que se maneja en Acosaastro en el área de solicitud de emisión de pólizas de seguros de vehículos y vida-desgravamen y de esta manera identificar en qué etapa del mismo su participación es indispensable?

Totalmente de acuerdo..... De acuerdo

Casi de acuerdo..... En desacuerdo

Fuente: Encuesta clientes externos de Acosaastro S.A

Elaborado por: Carolina Tapia