

PRESTIGIO Y EXCELENCIA



ECONOMIA Y ADMINISTRACION

**MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN LOS DEPARTAMENTOS DE
COMERCIALIZACION, EMISIÓN E INDEMNIZACION DE LA COMPAÑÍA
INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS.**

**TRABAJO DE TITULACION PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS
REQUISITOS PARA OBTENER EL TITULO DE INGENIERO COMERCIAL
MENCION ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

PROFESOR GUIA: ECON. PATRICIO RUIZ

**EDGAR GABRIEL CELI ABEIGA
RODRIGO A. DIAZ ESTRADA**

2003

RESUMEN EJECUTIVO

RESUMEN EJECUTIVO

Los indicios de una póliza de seguros en el país empieza en la vida Republicana del Ecuador, con lo que hoy se conoce como seguro Marítimo.

Como se puede observar los seguros en el Ecuador tienen más de ciento cincuenta años en nuestro territorio, pero su vez se conocen muy poco sobre ellos, esto se debe a que los ecuatorianos no tenemos una cultura de seguros.

En países industrializados como Estados Unidos, Francia, etc. Se encuentra en la canasta Básica de consumo las pólizas de seguros, motivo por el cual todos viven tranquilos con sus bienes y vidas aseguradas..

El estudio realizado se ha basado en una de las principales compañías aseguradoras existentes en el Ecuador, como es INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS.

La situación actual de la Compañía INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS se encuentra bien posicionada con respecto a su competencia, ya que se encuentra entre las cinco aseguradoras más grandes del mercado, manteniendo una estabilidad financiera, esto se debe a la confianza del sector privado y público hacia la compañía.

Esta Compañía se especializa en la contratación de seguros de Casco Aéreo, es por eso que su mayor cliente es la Fuerza Aérea Ecuatoriana, con un pago de prima de USD. 13.537.221,00 equivalente al 76% de su cartera.

Es por eso que se observó una gran debilidad de la cartera que mantiene INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS la cual se enfoca prácticamente en su solo cliente.

Por este motivo se realizó un estudio funcional y organizacional de los departamentos de Comercialización, Emisión e Indemnizaciones de la Compañía, dedicados específicamente a la interrelación con los clientes.

Se optó por este estudio por cuanto son estos los departamentos que generan mayor cantidad de problemas en la gran mayoría de Compañías de seguros que existen en el país.

En el departamento de comercialización no existe un adecuado entrenamiento de sus ejecutivos para solicitar información que sea clara y precisa, para la cotización de los seguros que ofrece la compañía.

Al receptor toda la información que es enviada por el departamento de comercialización, se procede con la emisión de los contratos de seguros por el departamento de emisión.

Si la información que fluye entre los dos departamentos no es clara ni precisa, dificultará la emisión de este documento, omitiendo información sustancial al contrato.

La falta de control en el proceso de emisión, genera que estos documentos se encuentren mal emitidos.

Por último tenemos el departamento de Indemnizaciones, el cual se ve afectado al momento de procesar los reclamos presentados por los asegurados, al no tener toda la información necesaria que le permita culminar al proceso con la indemnización.

La falta de poder de decisión que sostiene el Jefe de Reclamos al proceder con las autorizaciones de las reparaciones o reposiciones de los bienes afectados cuando este excede un monto determinado, genera retraso en la liquidación.

Con todos estos inconvenientes INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS, se ha mantenido entre las empresas aseguradoras mas grandes del país.

Las conclusiones y recomendaciones del trabajo expuesto son los cambios organizacionales y funcionales de los departamentos de Comercialización, Emisión e Indemnización, de esta manera se corregirá continuamente el servicio que se le presta al cliente.

Se llegará a estándares de servicio y satisfacción total al cliente, eliminando procesos burocráticos que no generan valor y entorpecen la planeación, implementación, monitoreo y control, de las tres áreas mencionadas anteriormente.

Estos cambios concebirá que el cliente se encuentre satisfecho o no del seguro que ha contratado.

AGRADECIMIENTOS

Nuestro sincero reconocimiento al Econ. Patricio Ruiz, quien con sus conocimientos y experiencias aportó de una manera importante para la realización, coordinación y culminación exitosa de este estudio.

Deseamos presentar nuestros agradecimientos a los amigos y clientes cuyo interés en el tema del cambio y del desarrollo organizacional nos inspiró para acometer este proyecto.

Agradecemos también a los que nos alentaron, nuestros familiares y amigos especiales que invirtieron energía para darnos útiles consejos y brindarnos su apoyo.

Finalmente consideramos importante expresar nuestra gratitud a las empresas para las cuales prestamos nuestros servicios profesionales; INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS y PRODESEG CIA. LTDA. , por capacitarnos continuamente.

DEDICATORIA

Este proyecto es fruto del ejemplo de mis padres, quienes con su tesón y pujanza nunca se detuvieron ante la adversidad brindándome las herramientas necesarias para el desarrollo fructífero de mi vida.

A mi familia que con su amor, comprensión, paciencia y ejemplo me han guiado en el camino de la vida enseñándome que todo esfuerzo tiene sus frutos.

A mi amiga y compañera que fielmente ha estado conmigo en todo momento estimulándome ha ser cada día mejor y a creer en mi.

Rodrigo Diaz E.

DEDICATORIA

La culminación de este trabajo es para mis padres, cuyo amor y conocimientos son la fuente de la cual siempre me alimento para culminar con éxitos mi carrera Universitaria.

A mi abuela Cochi, que con su continuo amor ejemplo, estimulo a la persona que soy.

A mi novia por su amor y su cariño.

Gabriel Celi A.

INDICE

INDICE

INTRODUCCIÓN

CAPITULO I

1. DESARROLLO HISTORICO DE LOS SEGUROS	1
1.1. EVOLUCIÓN DE LOS SEGUROS EN EL MUNDO	1
1.1.1. EL SEGURO DE VIDA	2
1.1.2. SEGURO DE INCENDIO	2
1.1.3. SEGURO DE INGENIERÍA	3
1.1.4. SEGURO DE ACCIDENTES	3
1.1.5. SEGURO DE AUTOMÓVILES	4
1.1.6. SEGURO DE AVIACIÓN	4
1.1.7. SEGURO DE FIDELIDAD	5
1.1.8. SEGURO DE RESPONSABILIDAD CIVIL	5
1.1.9. SEGURO DE RIESGOS DE GUERRA	5
1.1.10. SEGURO DE ROBO	6
1.2. DESARROLLO HISTÓRICO DE LOS SEGUROS EN EL ECUADOR	6
1.3. VISIÓN DEL SECTOR ASEGURADOR	8
1.3.1. DIAGNOSTICO DESDE 1980 A 2003	8
1.3.2. COMPAÑÍAS DE SEGUROS	11
1.3.3. PARTICIPACIÓN DEL MERCADO ASEGURADOR.	13

1.4. IMPORTANCIA Y NECESIDAD DEL SEGURO	17
--	-----------

CAPITULO II

2. CONCEPTOS GENERALES	20
-------------------------------	-----------

2.1. DEFINICIONES BASICAS	20
----------------------------------	-----------

2.1.1. ¿QUÉ ES EL SEGURO?	20
----------------------------------	-----------

2.1.2. ¿QUÉ ES EL ASEGURADO?	21
-------------------------------------	-----------

2.1.3. ¿QUÉ ES BENEFICIARIO?	21
-------------------------------------	-----------

2.1.4. ¿QUE ES CONTRATO DE SEGURO?	21
---	-----------

2.1.5. ¿QUE ES AMPARO?	21
-------------------------------	-----------

2.1.6. ¿QUE ES EL ASEGURADOR?	21
--------------------------------------	-----------

2.1.7. ¿QUÉ ES PÓLIZA?	22
-------------------------------	-----------

2.1.8. ¿QUÉ ES PRIMA?	22
------------------------------	-----------

2.2. PRINCIPALES RAMOS OPERATIVOS	23
--	-----------

2.2.1. SEGUROS DE PERSONAS	23
-----------------------------------	-----------

2.2.1.1. Seguro de Accidentes Personales	23
---	-----------

2.2.1.2. Seguro de Vida	23
--------------------------------	-----------

2.2.2. SEGURO DE GARANTÍAS	23
2.2.2.1. Seriedad de Oferta	23
2.2.2.2. Seguro de Fianza	24
2.2.2.3. Seguro de Fidelidad	24
2.2.2.4. Seguros de Garantías (fianzas)	24
2.2.2.5. Seguro de Arrendamientos	24
2.2.2.6. Seguro de Infidelidad y Riesgos Financieros (Póliza Bancaria)	25
2.2.3. SEGUROS SOBRE LA PROPIEDAD	25
2.2.3.1. Seguro de Automóviles	25
2.2.3.2. Seguro de Casco para Buques	25
2.2.3.3. Seguro de Casco y Maquinaria	26
2.2.3.4. Seguro de Equipos Electrónicos	27
2.2.3.5. Seguro de Incendio	27
2.2.4. SEGURO DE LUCRO CESANTE	28
2.2.5. SEGURO DE MONTAJE	28
2.2.6. SEGURO DE RESPONSABILIDAD CIVIL	28
2.2.7. SEGURO DE RESPONSABILIDAD CIVIL PARA AERONAVES	29
2.2.8. SEGURO DE SUSTRACCIÓN (ROBO)	29
2.2.9. SEGURO DE TRANSPORTE	29

2.3. ANÁLISIS DE LOS TIPOS DE SEGUROS CON MAS DEMANDA A NIVEL PAÍS.	30
--	-----------

CAPITULO III

3. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	32
--	-----------

3.1. BREVE RESEÑA HISTORICA DE INTEROCEÁNICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS.	32
--	-----------

3.2. PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE INTEROCEÁNICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS.	33
--	-----------

3.2.1. RAMOS DE OPERACIÓN	38
----------------------------------	-----------

3.2.1.1. Seguros de Personas	38
-------------------------------------	-----------

3.2.1.2. Seguros de Garantías	38
--------------------------------------	-----------

3.2.1.3. Seguros Sobre la Propiedad	38
--	-----------

3.2.2. MOVIMIENTO DE PRIMAS POR RAMO	39
---	-----------

3.3. ANÁLISIS FINANCIERO DE INTEROCEANICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS.	41
---	-----------

3.4. ANÁLISIS DE LA MISIÓN, VISIÓN Y FODA DE INTEROCEÁNICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS	47
---	-----------

3.4.1. VISION	47
----------------------	-----------

3.4.2. MISION	47
----------------------	-----------

3.4.3. ANÁLISIS FODA	48
-----------------------------	-----------

3.4.3.1.	FORTALEZAS	48
3.4.3.2.	OPORTUNIDADES	48
3.4.3.3.	DEBILIDADES	48
3.4.3.4.	AMENAZAS	49
3.5.	SITUACIÓN ANTERIOR DE INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS.	49
3.5.1.	DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN Y DE EMISIÓN	50
3.5.2.	DEPARTAMENTO DE INDEMNIZACIONES Y RECLAMOS DE SINIESTROS.	52
3.5.2.1.	RECCEPCIÓN Y AUTORIZACIÓN DE RECLAMOS	52
3.5.2.2.	INSPECCIÓN DE LOS SINIESTROS	55
3.5.2.3.	AUTORIZACIONES DE REPARACIÓN Y / O REPOSICIÓN.	57

CAPITULO IV

4.	ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS EN LOS DEPARTAMENTOS DE COMERCIALIZACIÓN E INDEMNIZACIONES.	59
4.1.	EL ORGANIZACIONAL	59

4.2. EL FUNCIONAL	60
4.2.1. Sistema de ventas y comercialización:	60
4.2.1.1. Sistema de emisión de pólizas:	60
4.2.2. Sistema de pagos de siniestros:	60
4.3. LAS HERRAMIENTAS UTILIZADAS PARA IDENTIFICAR Y CUANTIFICAR LAS ÁREAS DE OPORTUNIDAD FUERON PRINCIPALMENTE:	61
4.4. AREAS DE MEJORA	61
4.4.1. PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL	61
4.4.1.1. Funciones de Sub. Gerente y Coordinador General.	61
4.4.1.2. Funciones jefes y supervisores.	62
4.4.2. OBJETIVOS DEL AREA DE MEJORA	63
4.5. SOLUCIONES SUGERIDAS EN LAS DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN, EMISIÓN E INDEMNIZACIÓN DE RECLAMOS.	64
4.5.1. PLANEACIÓN COMERCIAL	64
4.5.1.1. PRACTICAS COMERIALES	65

4.5.1.1.1.	CAPACITACIÓN PARA LOS EJECUTIVOS.	67
4.5.1.2.	INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN NECESARIA PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LAS PÓLIZAS DE SEGUROS.	68
4.5.1.2.1.	Documentación:	68
4.5.1.2.1.1.	Vehículos	68
4.5.1.2.1.2.	Incendio y Líneas aliadas	69
4.5.1.2.1.3.	Robo	70
4.5.1.2.1.4.	Equipo Electrónico	70
4.5.1.2.1.5.	Rotura de Maquinaria.	70
4.5.1.2.1.6.	Equipo y Maquinaria	71
4.5.1.2.1.7.	Seguro de Personas	71
4.5.1.3.	DEPARTAMENTO DE EMISIÓN	72
4.5.2.	DEPARTAMENTO DE INDEMNIZACIÓN	74
4.5.2.1.	RECEPCIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	75
4.5.2.2.	INSPECCIONES Y AUTORIZACIÓN DE SINIESTROS.	76
4.5.2.3.	INDEMNIZACIÓN DE LOS SINIESTROS	78
4.6.	MANEJO DEL CAMBIO	79

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 80

5.1. CONCLUSIONES 80

5.2. RECOMENDACIONES 83

BIBLIOGRAFÍA 85

ANEXOS

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCION

Antes de la aparición de los seguros, los riesgos de todo tipo, incluso los que eran imprevisibles, representaban un gran inconveniente, que muchas veces podía ocasionar un gran costo a las personas y empresas por los siniestros que le afectaban.

El aparecimiento de los seguro comienza con el interés que tienen las personas en cubrirse de las eventualidades que ocurren al realizar cualquier actividad.

Es así como a fines del siglo XVII se da inicio a una de las industrias que hoy por hoy es una de las más grandes e importantes en el desarrollo de las actividades mundiales, la industria de los seguros.

En el siglo XX esta industria se consolidó en el ámbito mundial como uno de los pilares de la economía, y se considera un indicador tradicional del desarrollo económico y social de un país.

Por este motivo nacen las compañías aseguradoras, las que ofrecen un servicio de respaldo ante eventualidades o siniestros predeterminados, con la responsabilidad de cubrirlos si estos ocurriesen.

La aparición de los seguros se basa en la idea de que dentro de un rango o cierta cantidad de actividades similares pueda ocurrir un siniestro, así como también considerando la frecuencia con la que se podría darse estas eventualidades, lo que hoy se conoce como grado de siniestralidad.

Los seguros se basan en la distribución del riesgo que se asume individualmente, el cual colectivamente se lo puede reducir.

La idea de estar seguro es el anhelo de todos los individuos, es por eso que se desarrolla la imagen del seguro; el hombre siempre ha sido cauteloso por

naturaleza y por ello siempre ha tenido la necesidad protegerse y prevenirse sobre amenazas y peligros por los que atraviesa al buscar su propia subsistencia.

Los cambios actuales del mercado, sus exigencias y la demanda, hacen que todas las compañías de seguros se encuentren continuamente buscando cambios internos, mejorando los sistemas, innovando productos, realizando alianzas y buscando nuevos mercados, brindando así valores agregados en sus productos, pero sobre todo entregando un servicio de calidad.

Es decir, una compañía de seguros que quiera liderar el mercado debe saber que su reto está en la preparación del día a día para competir con el futuro.

La misión de las empresas en la actualidad será conocer realmente quien es su cliente, cuales son sus necesidades, requerimientos y a su vez saber que esperan de su producto. Como resultado de este conocimiento, se suministrará productos realmente buenos y de calidad, lo que generará en clientes leales.

La reingeniería de procesos se ha convertido en una de las herramientas más utilizadas por las empresas, ya que es necesario la mejora continua y en ocasiones llevar a cabo la adición de nuevos procesos; esto radica en la eliminación de todas las actividades que no agregan valor y mejora constantemente aquellas actividades centrales que agregan valor.

El rediseño, a diferencia de la automatización no se orienta a hacer las cosas más rápidamente. Se destina a determinar que es lo que se puede y/o debe hacer y a especificar como hacerlo mejor.

No hace que los procesos tradicionales se realicen más rápidamente, si no que capacita a las organizaciones para romper las viejas reglas y crear nuevas formas de trabajo.

Al pasar de una orientación organizacional a una cultura por procesos, se generan cambios positivos en la empresa, permitiendo una mayor competitividad, optimizando los recursos disponibles, previniendo errores, disminuyendo costo, evaluando sus funciones, retroalimentándose de él cliente.

Este cambio se logra con la participación y colaboración de todos los integrantes de la empresa, que además deben entender y asimilar que un proceso es aquel conjunto de actividades que, tomadas en su totalidad, producen un resultado de valor para el cliente.

Una vez comprendido que es un proceso, la organización se encontrara capacitada para abordar un proyecto de rediseño de los mismos.

Tomando en cuenta los antecedentes anteriores, es necesario poner énfasis en el mejoramiento del servicio al cliente, rediseñando el proceso del primer contacto con el cliente hasta el conocimiento del imprevisto.

OBJETIVOS DE LA TESIS

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un sistema eficaz donde el cliente reconozca una satisfacción total, tomando en cuenta la venta del seguro, cristalizando la imagen y solidez de la Compañía, desde el primer contacto que mantiene el cliente con INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS, sin importar el motivo que este tenga, mejorando así la gestión y desarrollo del sistema.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis y mejoramiento del departamento comercial de la Compañía.
- Realizar un análisis actual del trato al cliente y plantear un programa de servicio ideal al cliente; como este percibe el servicio y cuales son sus expectativas, de tal manera que este satisfaga sus necesidades.
- Implementar estrategias de servicio, generando un valor agregado para el cliente, logrando de esta manera su satisfacción total.

CAPITULO I

CAPITULO I

1. DESARROLLO HISTORICO DE LOS SEGUROS

1.1. EVOLUCIÓN DE LOS SEGUROS EN EL MUNDO

En el siglo XIV aparece tipificado en términos similares lo que hoy se conoce el contrato de Seguros, sin embargo algunos autores no dejan de encontrar en remotos tiempos los orígenes del seguro, en instituciones que cumplían finalidad similar de proteger contra pérdidas provenientes de imprevistos.

El seguro nació en las ciudades de Italia (Florentina, Génova y Venecia), pues en un inicio fue practicado por los mercaderes, luego extendiéndose a todo Europa y así nació el *seguro marítimo*.¹

Pasaron varios siglos antes que el seguro de transporte se convirtiera en una actividad especializada. Antes de constituirse la Real Bolsa de Comercio de Londres, los mercaderes se reunían en una plaza, allí realizaban los seguros marítimos y las pérdidas se definían ante al Tribunal del Almirantazgo.

Antigono Donati, uno de los principales conocedores de la materia afirma que la asociación de varias personas con finalidad de asistencia y repartición de los riesgos es un fenómeno normal de la humanidad y se puede decir que los seguros parten inicialmente con la familia, clan y la tribu, etc.

Y sostiene que en Grecia se observó este tipo de asociaciones con el objeto de prestar asistencia en los gastos funerales y en Roma asociaciones que buscaban ayudar a los militares transferido de guarniciones.

¹ Hernan Fabio López Blanco, Contrato de Seguro, 2ª. Edición, Santafe de Bogota, 1993, 1,2,4,5.

Sin embargo no puede considerarse esta forma de proceder como contrato de seguro, por que lo que caracteriza a este, es la transferencia del riesgo de una persona a otra a cambio de una contraprestación.

Los contratos de los seguros han evolucionado lentamente, cada ramo a sufrido una evolución a medida que van cambiando las necesidades del mercado.

Los primeros contratos se celebraron en Francia a Comienzos del siglo XIX, con referencia al transporte a caballo, pero su desarrollo efectivo se da con el seguro de los accidentes en la industria, en el transporte ferroviario y por el empleo del automóvil.

De esta manera conocemos la evolución del seguro en diferentes ramos, como se detalla a continuación.

1.1.1.1. EL SEGURO DE VIDA

Empezó con contratos a corto plazo, de elevadas primas, con indemnizaciones fijas (1583) o por esquemas que emitían pagos variables, de acuerdo con los fondos de los aseguradores.²

1.1.1.2. SEGURO DE INCENDIO

Un incendio de gran magnitud en Londres, hacia mediados del siglo XVII, atrajo la atención sobre la falta de un método conjunto para combatir estos eventos y la necesidad de alguna modalidad de seguro que cubriese tal riesgo. Con base en estos planteamientos, en 1680 se creó The Fire Office, seguida por Corporation of London que experimentó con un seguro municipal y por último, una asociación llamada The Friendly Society.

² www.latinoinns.com/registrado/index.asp

Por 1869 la demanda de seguros de incendio crecía rápidamente lo cual obligó a la creación de sociedades anónimas. Hacia 1900 se introdujo el seguro de pérdida de beneficios a consecuencia de incendios y se extendió la cobertura a riesgos diversos tales como motín, terremoto, tempestad y otros.³

1.1.1.3. SEGURO DE INGENIERÍA

En los primeros años del siglo XIX eran muy frecuentes las explosiones en calderas, pues no se tomaban las precauciones debidas, tanto en la construcción como en instalación y manejo de las mismas; en 1854 se fundó la Manchester Steam User's Association para efectuar un servicio de inspección periódica a las calderas, pero sin ningún seguro, lo cual motivó la apertura de la Steam Boiler Assurance Co.⁴

En 1858 para combinar las inspecciones con pólizas. La Ley sobre Explosiones de Calderas de 1882, acentuó más que nunca la necesidad de este tipo de seguros y desde entonces fue naciendo nuevas aseguradoras y las ya existentes, abrieron la posibilidad de ofrecer este nuevo amparo.

En forma paralela al desarrollo del seguro de calderas, nació el de máquinas (1872) y el de plantas de energía eléctrica (1897), que perfeccionados se conocen hoy como Seguro de Rotura de Maquinaria.

1.1.1.4. SEGURO DE ACCIDENTES

Los comienzos y desarrollo del seguro de accidentes tienen relación directa con los cambios que trajo consigo la revolución industrial del siglo XIX. La invención del ferrocarril provocó muchas lesiones corporales, sobretodo en los primeros años, cuando no se contaba con las protecciones actuales, ya que los trabajadores no estaban familiarizados con el funcionamiento de las máquinas, ni se tenían especificaciones sobre protección.

³ www.latinoins.com/registrado/index.asp

Más adelante, con la invención del automóvil se conocieron los primeros daños corporales y muertes por accidentes de tránsito, todo lo cual cabe dentro de la expresión "seguro de accidentes".

1.1.1.5. SEGURO DE AUTOMÓVILES

Luego de la Primera Guerra Mundial, donde se demostró la utilidad de los automotores se facilitó la forma de comprar a plazos a partir de 1918. En consecuencia hubo un incremento considerable en este tipo de vehículos, con numerosos accidentes y como no había solvencia para poder pagar los daños propios y ajenos, se apresuró la aprobación de la Ley de Tráfico de Carreteras en 1930, junto con el seguro obligatorio de responsabilidad civil de automotores.

1.1.1.6. SEGURO DE AVIACIÓN

En Londres antes de 1914, se efectuaron algunos seguros para cubrir riesgos de responsabilidad civil y de colisión. Las dos guerras mundiales dieron un formidable impulso a la aeronáutica, lo cual llevó a un uso creciente de aviones para el transporte civil, con la consecuente demanda de seguros.

Dado que el tema necesitaba especialistas en la materia, se constituyó la primera asociación de aseguradores (pool) de negocios de aviación, en 1931 bajo el nombre de British Aviation Insurance Co. Ltd. Lloyd's hizo seguros de aviación desde el comienzo y luego de la Segunda Guerra Mundial, se formaron varios sindicatos especializados.

⁴ www.latinoinns.com/registrado/index.asp

1.1.1.7. SEGURO DE FIDELIDAD

Desde hace mucho tiempo se exige a los funcionarios que ocupan cargos de confianza algún tipo de seguridad para cubrir una posible negligencia; ordinariamente se pedía una fianza personal hasta 1840, cuando fue fundada la Guarantee Society, con la cual el seguro de fianza o fidelidad se convirtió en materia de transacción antes que naciera el seguro de accidentes, pero con el tiempo, este tipo de negocios se incluye dentro del sector de accidentes.

En principio se limitó el negocio a garantías comerciales, es decir solo para cubrir las pérdidas de los patronos causadas por deshonestidad o fraude de sus empleados.

1.1.1.8. SEGURO DE RESPONSABILIDAD CIVIL

Tuvo su origen cuando se aprobó la Ley de Empresarios de 1880. Hasta entonces era poco probable que un obrero lesionado en su trabajo ganase un pleito a su patrono, ya que éste tenía a su disposición diversas defensas legales.

La Ley hizo desaparecer algunas para ciertos empleos y disparó la demanda de seguros, que motivó la fundación de Employer's Liability Assurance Corp., Pero en virtud de quedar incompleta la seguridad del obrero, se aprobó la Ley de Accidentes de Trabajo de 1897, que estableció el principio de compensar al obrero por sus accidentes laborales.⁵

1.1.1.9. SEGURO DE RIESGOS DE GUERRA

Durante la Primera Guerra Mundial el gobierno británico organizó una modalidad de seguro para cubrir los daños causados por la aviación enemiga.

⁵ www.latinoinns.com/registrado/index..asp

El estado se hacía cargo del riesgo y los aseguradores actuaban como agentes emisores de pólizas en nombre del Gobierno.

En 1914 se abrió una oficina de Seguros de Riesgos de Guerra, a fin de complementar las prestaciones que daba el mercado de transportes.

1.1.1.10. SEGURO DE ROBO

En 1887 un corredor del Lloyd's se apresuró a ampliar la póliza de incendio para que cubriera los riesgos de robo o sustracción. Pronto se popularizó el sistema y se creó la Mercantile Accident and Guarantee Insurance Co., cuyas primeras pólizas datan de 1889.

Entre los años 1890 y 1892, se fundaron varias empresas aseguradoras especializadas en el ramo de sustracción y desde 1906 prácticamente todos los aseguradores participaron en el seguro de robo.

Para la década 1890-1900 empezaron a contratarse seguros de todo riesgo, cubriendo todos los posibles riesgos de pérdida y deterioro de objetos de valor. En forma paralela, se ofrecieron los primeros seguros para proteger el dinero y el equipaje personas.⁶

1.2. EVOLUCIÓN DE LOS SEGUROS EN EL ECUADOR

El primer certificado o la existencia de un documento que pareciera un seguro empieza en la vida Republicana del país, posteriormente los primeros indicios de seguros emitidos en el territorio Ecuatoriano por empresas extranjeras son los ramos de incendio, vida y seguro marítimo.

Uno de los mayores auges que tuvo los seguros en el país fue cuando empezó la construcción y la entrada del funcionamiento del ferrocarril, lo que promovió

⁶ www.latinoins.com/registrado/index.asp

al país a una mayor vinculación a mercados internacionales, incrementando las actividades exportadoras e importadoras, todo lo cual tuvo su correspondencia en el lanzamiento de la actividad aseguradora que afincó inicialmente el grueso de sus operaciones en el puerto de Guayaquil, puerto de salida al exterior de la producción nacional.

Esto no quiere decir que el principal seguro que se desarrolló en el país fue el seguro marítimo, si no que a la par de aquel se promoviera nuevas coberturas, lo que se tradujo en incremento de la actividad, con este se permitió la entrada para las aseguradoras internacionales y la creación de aseguradoras nacionales.

La primera aseguradora que apareció con capital ecuatoriano en el año 1940 fue "LA NACIONAL COMPAÑÍA DE SEGUROS GENERALES S.A. "; primera compañía de Seguros constituida legalmente en el país.

Posteriormente se crean un gran número de compañías de seguros, que hasta la fecha existen, otras desaparecieron o simplemente cambiaron su nombre.

El desarrollo de la actividad aseguradora en el Ecuador representa unas las principales manifestaciones económicas, por este motivo es indudablemente una necesidad que tienen las sociedades o las grandes compañías del seguro contra imprevistos.

Por lo que se puede observar, los seguros en el Ecuador ya tienen más de un siglo desde que se originó el primer contrato, pero esta actividad económica cobra realmente importancia desde aproximadamente de cuarenta años, tanto por el crecimiento del país como por el mayor conocimiento del público respecto a los seguros.

1.3. VISIÓN DEL SECTOR ASEGURADOR

1.3.1. DIAGNOSTICO DESDE 1980 A 2003

En la década de los ochenta se ve ya una verdadera actividad económica de los seguros del país. En términos corrientes, el nivel de primas netas creció desde 1980-1990 mas de 26 veces y los ingresos por renta de la propiedad del sector seguros creció.

Posteriormente, se observa en los años 1993-1994 el marcado crecimiento del primaje como el resultado del convenio de no-agresión, en el ámbito de tarifas firmado por la mayor parte de compañías que intervenían en el mercado asegurador. En los años subsiguientes en 1995,1996 y 1997 las tasas de crecimiento se estabilizaron en niveles bajos, siguiendo las tendencias de la economía.

El mercado asegurador representa una fuente de ingreso para el país, pero no tan importante como las exportaciones de Petróleo o las exportaciones de Productos Agrícolas, como se representa en el **tabla 1.1 y Gráfico 1.1**.

Tabla 1.1

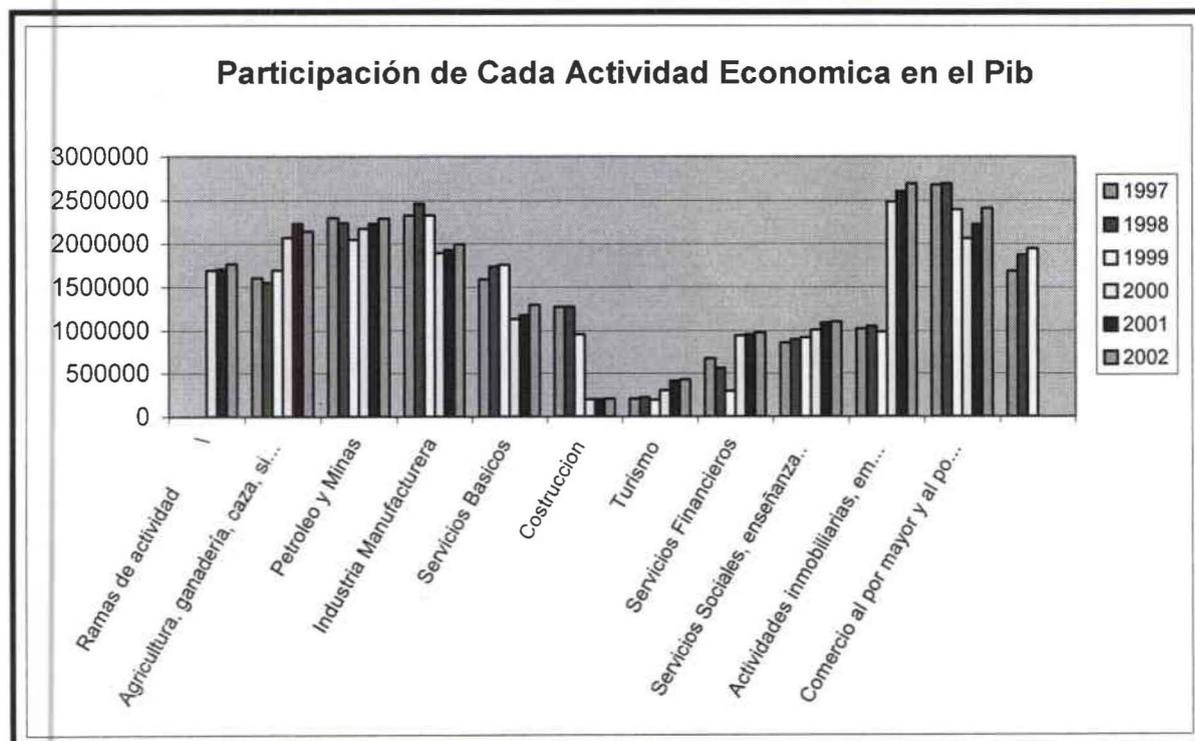
PARTICIPACIÓN DE CADA ACTIVIDAD ECONOMICA EN EL PIB

Ramas de actividad	Años	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca		1,601,481	1,553,716	1,694,765	1,692,645	1,704,443	1,764,659
Petróleo y Minas		2,299,199	2,240,519	2,044,645	2,069,803	2,235,199	2,145,765
Industria Manufacturera		2,329,887	2,457,968	2,329,289	2,169,792	2,232,571	2,290,240
Servicios Básicos		1,586,534	1,735,123	1,761,811	1,888,985	1,925,478	1,998,385
Construcción		1,271,000	1,268,418	952,443	1,126,869	1,171,878	1,294,925
Turismo		209,662	222,390	192,917	198,908	198,187	205,718
Servicios Financieros		673,637	559,892	294,980	301,489	414,920	428,147
Servicios Sociales, enseñanza y salud		854,301	890,600	913,312	940,198	953,690	976,173
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler		1,017,173	1,046,669	981,230	1,003,725	1,085,607	1,098,437
Comercio al por mayor y al por menor		2,673,075	2,692,911	2,392,163	2,483,362	2,600,536	2,688,722
Otros		1,682,602	1,873,042	1,941,684	2,057,890	2,226,615	2,411,813
PIB		16,198,551	16,541,248	15,499,239	15,933,666	16,749,124	17,302,984

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Por los Autores

Gráfico 1.1



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Por los Autores

La actividad económica de los seguros esta supeditada al ritmo de crecimiento de un país, por un simple hecho de que si no hay inversión no hay nuevos activos que asegurar.

En el **gráfico 1.2** y la **tabla 1.2** se puede ver la evolución de los seguros en los últimos cinco años con respecto a dos variables (**pago de primas / pago de siniestros**).

Desde 1997 hasta 1998 se observa que ha existido un crecimiento del 6%, pero esto no significa que el mercado asegurador haya crecido, lo que pudo haber pasado es que se haya incrementado el valor de pago de primas.

Desde 1999 hasta el 2001 el mercado decreció en un 20% ya que esto coincidió con la debacle de la economía ecuatoriana, pero en la actualidad el mercado esta creciendo por dos motivos.

- Una recuperación económica del país, y
- La segunda razón y principal es que los ecuatorianos están tomando una cultura de seguros.

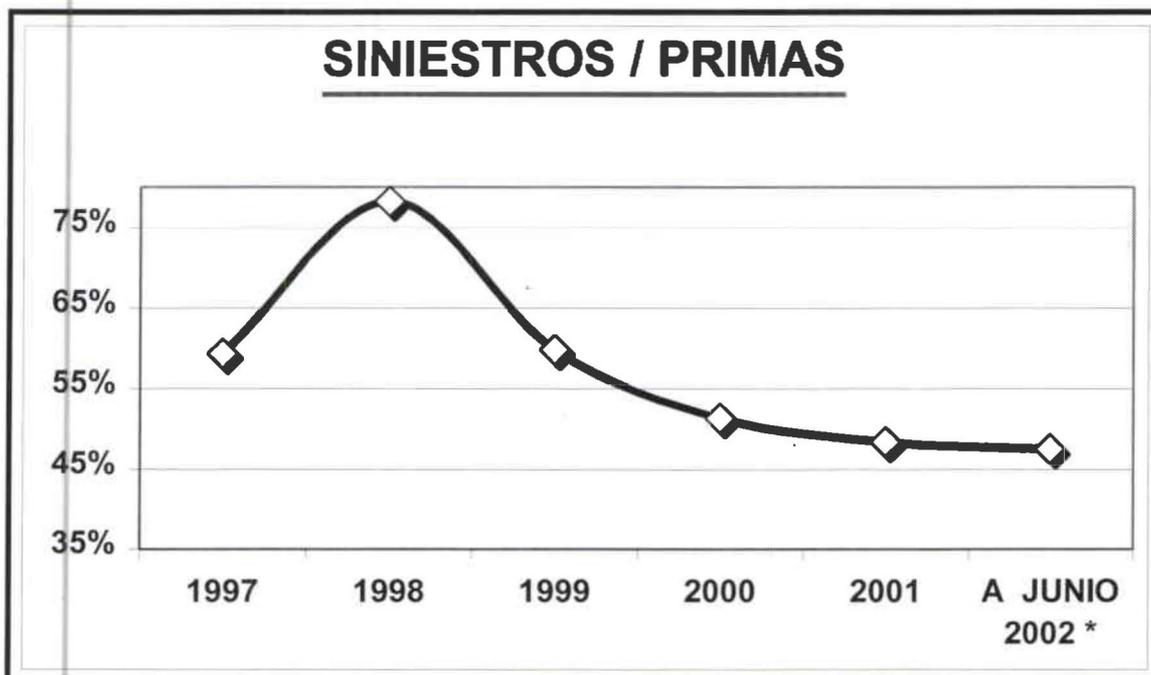
Tabla 1.2

INFORMACIÓN DEL SECTOR							
(miles de dólares)							
	1997	1998	1999	2000	2001	JUN 2002	
Primas Netas Seguros Generales	216,153	223,710	184,295	186,068	274,781	172,508	
Primas Netas Seguros de vida	26,523	33,603	24,275	22,827	36,235	23,175	
TOTAL PRIMAS NETAS	242,676	257,313	208,570	208,895	311,016	195,683	
Siniestros Generales	131,125	186,115	112,891	93,302	130,901	79,297	
Siniestros Vida	12,939	15,131	11,884	13,924	19,712	13,676	
TOTAL SINIESTROS PAGADOS	144,064	201,246	124,775	107,226	150,613	92,972	
SINIESTROS / PRIMAS	59.37%	78.21%	59.82%	51.33%	48.43%	47.51%	

Fuente: www.reaseguronet.com

Elaborado: Por los Autores

Grafico 1.2



Fuente: www.reaseguronet.com

Elaborado: Por los Autores

A pesar de que la producción de las compañías aseguradoras haya aumentado en los últimos años, este sector también se ha visto afectado por el alto índice de siniestralidad, por los diversos factores sociales, como delincuencia y los factores naturales que nos han atacado en los últimos años.

1.3.2. PRINCIPALES COMPAÑÍAS DE SEGUROS

En el Ecuador en la actualidad funcionan 39 compañías de seguro de las cuales el 80% son creadas con capital nacional, el 13% capital mixto y el 7% corresponde a empresas extranjeras domiciliadas en el país, como se puede observar en la **tabla 1.3, tabla 1.4 y tabla 1.5.**

Tabla 1.3

ASEGURADORAS CON CAPITAL ECUATORIANO			
#	Nombre de la Aseguradora	#	Nombre de la Aseguradora
1	ALIANZA CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	17	INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS
2	ASEGURADORA DEL SUR C.A.	18	LA UNIÓN CIA. NACIONAL DE SEGUROS S.A.
3	BOLIVAR CIA. DE SEGUROS DEL ECUADOR S.A.	19	MEMORIAS SERVICIOS DEL ECUADOR S.A.
4	CERVANTES S.A. CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS	20	OLYMPUS S.A. COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS
5	COLONIAL CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	21	PANAMERICANA DEL ECUADOR S.A.
6	CIA. DE SEGUROS DE VIDA COLVIDA S.A.	22	PRIMMA COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.
7	CIA. DE SEGUROS CONDOR S.A.	23	PROGRESO CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS
8	CIA. DE SEGUROS ECUATORIANO-SUIZA S.A.	24	RIO GUAYAS CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS
9	SEGUROS ORIENTE S.A.	25	SEGUROS DEL PICHINCHA S.A. CIA. SEG. Y REASEG.
10	CIA. DE SEGUROS FILANSEGUROS S.A.	26	SEGUROS EQUINOCCIAL S.A.
11	CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS COLÓN S.A.	27	SEGUROS ROCAFUERTE S.A.
12	CONFIANZA CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	28	SEGUROS SUCRE S.A.
13	EL FENIX DEL ECUADOR C.A.	29	SEGUROS UNIDOS S.A.
14	EQUIVIDA CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	30	SUD AMÉRICA DE SEGUROS Y COMPAÑÍA ANÓNIMA
15	INCA COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A.	31	SUL AMÉRICA COMPAÑÍA DE SEGUROS DEL ECUADOR C.A.
16	INTEGRAL S.A. CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS		

Fuente: www.latinosins.com

Elaborado: Por los Autores

Tabla 1.4

#	ASEGURADORAS CON CAPITAL MIXTO
32	AIG METROPOLITANA CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.
33	AMEDEX S.A. COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS
34	COOPSEGUROS DEL ECUADOR S.A.
35	GENERALI ECUADOR CIA. DE SEGUROS S.A.
36	ATLAS CIA. DE SEGUROS S.A.

Fuente: www.latinosins.com

Elaborado: Por los Autores

Tabla 1.5

#	ASEGURADORAS EXTRANJERAS
37	ACE SEGUROS S.A.
38	BMI DEL ECUADOR COMPAÑIA DE SEGUROS DE VIDA S.A.
39	PAN AMERICAN LIFE INSURANCE CO.

Fuente; www.latinosins.com

Elaborado: Por los Autores

Otro de los factores que se puede observar y estudiar es que la gran parte de las compañías de seguros se encuentran domiciliadas en las 3 ciudades más comerciales e importantes del país (Quito, Guayaquil y Cuenca).

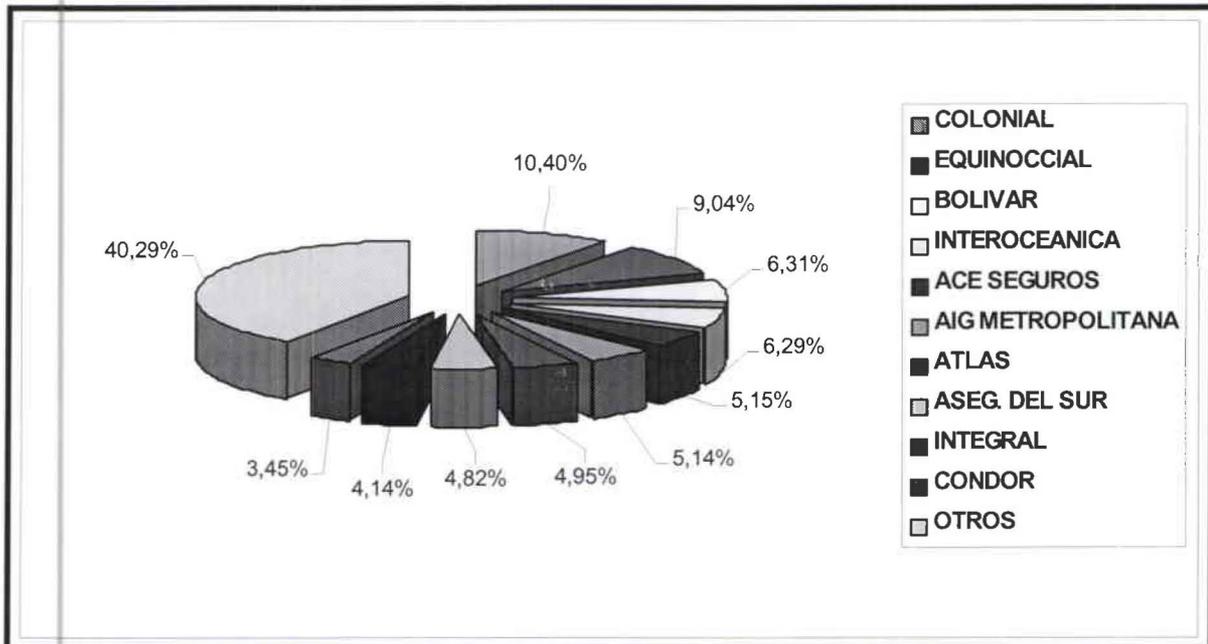
Además existen demasiadas compañías de seguros en el territorio Ecuatoriano, tomando en cuenta que el mercado es pequeño; no es por el numero de habitantes, si no porque apenas se esta creando conciencia de estar protegidos contra todo riesgo, creando así una cultura de seguros a nivel nacional.

1.3.3. PARTICIPACIÓN DEL MERCADO ASEGURADOR.

En el **gráfico 1.3** se puede apreciar los porcentajes de captación de primas por parte de las Compañías de Seguros, esto puede ayudar a ubicar como cada compañía de seguros logra captar sus clientes a todo nivel, independientemente del tipo de riesgo al que se encuentra sujeta.

Grafico 1.3

PARTICIPACIÓN DE PRIMAS POR COMPAÑÍA A SEPTIEMBRE 2002



Fuente: Súper Incendio de Bancos

Elaborado: Los Autores

Tabla 1.6

CAPTACION DE PRIMAS A SEPTIEMBRE 2002

LUGAR	COMPAÑÍA	PRIMAS	PORCENTAJE DE PRIMAS
1	COLONIAL	28.889.130,00	10,40%
2	EQUINOCCIAL	25.134.254,00	9,04%
3	BOLIVAR	17.548.199,00	6,31%
4	INTEROCEANICA	17.491.577,00	6,29%
5	ACE SEGUROS	14.309.023,00	5,15%
6	AIG METROPOLITANA	14.296.091,00	5,14%
7	ATLAS	13.742.849,00	4,95%
8	ASEG. DEL SUR	13.403.786,00	4,82%
9	INTEGRAL	11.517.537,00	4,14%
10	CONDOR	9.589.707,00	3,45%
11	OTROS	111.972.797,00	40,29%
	TOTAL	277.894.950,00	100,00%

Fuente: Súper Incendio de Bancos

Elaborado: Los Autores

En la **tabla 1.6** se puede observar más detenidamente cual es la captación de la prima por cada asegurado existente en el mercado Ecuatoriano.

Con el fin de que los clientes encuentren el respaldo necesario para cubrir su vida y patrimonio, el mercado asegurador Ecuatoriano cuenta con 39 compañías aseguradoras, las cuales ofrecen seguros según las diferentes necesidades del cliente.

Las compañías aseguradoras existentes en el país se encuentran divididas de acuerdo a los ramos que estas ofrecen:

- Seguros generales: 12 compañías
- Seguros Generales y Vida: 21 compañías
- Seguros de Vida (Únicamente): 6 compañías

También a estas se las divide de tomando en cuenta si son constituidas con capital Ecuatoriano o simplemente si son una representación de compañías de seguros extranjeros, las cuales por el crecimiento significativo que tiene el Ecuador en los últimos 10 años, ven al mercado muy atractivo.

Tabla 1.7

ASEGURADORAS EXTRANJERAS	AÑO DE CONSTITUCIÓN	VIDA	GENERALES	ASISTENCIA MEDICA
ACE SEGUROS S.A.	2000	X	X	X
BMI DEL ECUADOR COMPAÑIA DE SEGUROS DE VIDA S.A.	1995	X		X
PAN AMERICAN LIFE INSURANCE CO.	1956	X		X
TOTAL EXTRANJERAS (3)				

Fuente: Súper Incendia de Bancos

Elaborado: Los Autores

Tabla 1.8

ASEGURADORAS NACIONALES	AÑO DE CONSTITUCIÓN	RAMOS		
		VIDA	GENERALES	ASISTENCIA MEDICA
AIG METROPOLITANA CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	1980	X	X	
ALIANZA CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	1982		X	
AMEDEX S.A. COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS	2001	X		X
ASEGURADORA DEL SUR C.A.	1990		X	
ATLAS CIA. DE SEGUROS S.A.	1984	X	X	X
BOLIVAR CIA. DE SEGUROS DEL ECUADOR S.A.	1957	X	X	X
CERVANTES S.A. CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS	1993	X	X	X
COLONIAL CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	1992		X	X
CIA. DE SEGUROS DE VIDA COLVIDA S.A.	1999	X		
CIA. DE SEGUROS CONDOR S.A.	1966		X	
CIA. DE SEGUROS ECUATORIANO-SUIZA S.A.	1954	X	X	
SEGUROS ORIENTE S.A.	1977		X	
CIA. DE SEGUROS FILANSEGUROS S.A.	1994	X		X
CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS COLÓN S.A.	1992		X	
COOPSEGUROS DEL ECUADOR S.A.	1970	X	X	X
CONFIANZA CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	1986		X	
EL FENIX DEL ECUADOR C.A.	1977		X	
EQUIVIDA CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	1994	X		
GENERALI ECUADOR CIA. DE SEGUROS S.A.	1941	X	X	
INCA COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.	1994	X	X	X
INTEGRAL S.A. CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS	1995	X	X	
INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS	1987	X	X	X
LA UNIÓN CIA. NACIONAL DE SEGUROS S.A.	1943	X	X	X
MEMORIAS SERVICIOS DEL ECUADOR S.A.	1987	X	X	X
OLYMPUS S.A. COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS	1995		X	
PANAMERICANA DEL ECUADOR S.A.	1973	X	X	X
PRIMMA COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	1993	X	X	
PROGRESO CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS	1995	X	X	X
RIO GUAYAS CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS	1993	X	X	X
SEGUROS DEL PICHINCHA S.A. CIA. SEG. Y REASEG.	1995	X	X	X
SEGUROS EQUINOCCIAL S.A.	1973	X	X	X
SEGUROS ROCAFUERTE S.A.	1967	X	X	X
SEGUROS SUCRE S.A.	1944	X	X	X
SEGUROS UNIDOS S.A.	1994	X	X	X
SUD AMERICA DE SEGUROS Y COMPAÑIA ANÓNIMA	1936	X		
SUL AMERICA COMPAÑIA DE SEGUROS DEL ECUADOR C.A.	1952			
TOTAL NACIONALES (36)				

Fuente: Súper Incendia de Bancos

Elaborado: Los Autores

Las compañías de seguros generales son aquellas que aseguran los riesgos de bienes, patrimonio y fiel cumplimiento, mientras que las compañías de vida, cubren los riesgos de las personas.

1.4. IMPORTANCIA Y NECESIDAD DEL SEGURO

“El desarrollo de la actividad aseguradora, que constituye una de las principales manifestaciones económicas dentro de un país, evidencia la indudable necesidad que tienen las sociedades del seguro, que, como lo dice el mejicano JOAQUÍN RODRÍGUEZ, es un producto de cultura.”⁷

Es por eso por lo que a medida que mayor es el avance cultural y tecnológico de un país, mucho mayor resulta la importancia del seguro, ya que solo en un estado avanzado de civilización puede estimarse el destacado papel de ese intangible que representa la necesidad de protección.

De ahí, precisamente, que en países desarrollados como en Estados Unidos o Inglaterra, el seguro constituya aspecto vital en las relaciones económicas y se considere el pago de las primas como parte de la canasta familiar.

El incremento de toda actividad económica de un país depende, en mayor o menor grado del seguro por que solo este garantiza contra perdidas que, de no estar debidamente amparadas, llevarían sin duda alguna quien la sufre a una aflictiva situación financiera o a una posible bancarrota.

Pero gracias al seguro es posiblemente reanudar la actividad o, cuando menos reparar el vacío económico.

⁷ Hernan Fabio López Blanco, Contrato de Seguro, 2ª. Edición, Santafe de Bogota, 1993, 1,2,4,5.

Desde el punto de vista social, las desigualdades que se acrecientan en nuestro país desembocan en una sociedad más insegura, lo que significa que las compañías aseguradoras deben atender siniestros más frecuentes y más severos.

Los altos índices de siniestralidad en los ramos generales y otros relacionados dan la pauta del incremento de la delincuencia en el país, lo cual es, en gran parte consecuencia de la crisis económica.

Otro aspecto para que las personas naturales y jurídicas necesiten de los seguros, es que el Ecuador se encuentra en una zona donde los fenómenos naturales catastróficos son altos.

Además, por Ley y de acuerdo a la Súper Intendencia de Compañías para que una persona jurídica pueda desempeñar su actividad económica, debe contratar cierto tipo de pólizas para cubrir eventualidades que se dan a diario en el mismo giro del negocio, como pólizas de incendio, robo, equipo electrónico, responsabilidad civil, etc.

Cabe mencionar que en el Ecuador no existe una cultura de seguros marcada, pero esta se encuentra en crecimiento.

Esta falta de cultura lleva a contradicciones en la medida que debido a la crisis económica los demandantes tienden a eliminar de sus presupuestos el rubro de seguros, sin considerar el aumento de los riesgos que la misma crisis significa para sus activos y su patrimonio.

A esto se suma un mercado sobre saturado en lo que tiene que ver al número de compañías aseguradoras existentes que deben repartirse un mercado cada vez más contraído.

Esta ansiedad por captar mercado conlleva a prácticas poco profesionales desde el punto de vista técnico, pues se captan clientes atrayéndolos mediante tasas de seguros bajas y mediante condiciones estipuladas en las pólizas que están fuera de toda condición aceptable.

Para apreciar lo anterior basta con comparar el primaje neto del mercado asegurador colombiano y peruano, el cual supera largamente al ecuatoriano, mientras que el número de aseguradoras existentes en estos países es menor que en el Ecuador.

CAPITULO II

CAPITULO II

2. CONCEPTOS GENERALES

Para entender mejor el estudio del siguiente argumento tenemos que esclarecer ciertas definiciones, para poder tener una mejor comprensión del tema estudiado.

2.1. DEFINICIONES BASICAS

2.1.1. ¿QUÉ ES EL SEGURO?

Actividad comercial mediante la cual una parte (aseguradora) se compromete con la otra (asegurado), a redimir los daños y/o pérdidas que puedan sufrir las propiedades o bienes designados, contra los peligros que se indican en el contrato o póliza.

Cada uno de los ámbitos de cobertura se denominan ramos y están sujetos a que el evento que se reclame tenga característica de accidente, es decir, súbita, imprevisible y de manifestación inmediata.

Además, se tiene en cuenta que no se presente alguna situación que pueda ser excluyente, para lo cual en cada póliza se indican cuales son las exclusiones y el alcance de la cobertura principal. Se limita su activación al pago de la prima acordada.⁷

2.1.2. ¿QUÉ ES EL ASEGURADO?

Persona natural o jurídica que transfiere sus riesgos a un asegurador, aceptando las condiciones del contrato de seguros.⁸

2.1.3. ¿QUÉ ES BENEFICIARIO?

Persona natural o jurídica que recibe los beneficios de la indemnización, según se estipule en la póliza. Debe tener nexo con el asegurado, o un interés asegurable para poder recibir la indemnización.

2.1.4. ¿QUE ES CONTRATO DE SEGURO?

Es un acuerdo legal vinculante. Convenio por el cual una parte se obliga para con otra a dar, hacer o no una cosa. Cada parte puede ser una o varias personas jurídicas o naturales.

El contrato de seguros es oneroso, aleatorio y de ejecución sucesiva. En algunos países es solemne y en otros es consensual.

2.1.5. ¿QUE ES AMPARO?

Situación que coloca un riesgo bajo la cobertura de una póliza. El espíritu de asegurabilidad de una póliza es amparar los siniestros cuyo efecto sea producido por la causa próxima o eficiente y que cumpla con las condiciones de accidente: súbito, imprevisible y de manifestación inmediata.

2.1.6. ¿QUE ES EL ASEGURADOR?

Persona jurídica debidamente autorizada por la legislación de cada país, que asume los riesgos a ella transferidos en virtud de lo estipulado en un contrato

⁷ www.latinoinns.com/registrado/index.asp

de seguros. Generalmente el asegurador está vigilado por superintendencias designadas en su país de origen y debe reportar a ellas sobre sus negocios, en forma permanente.

2.1.7. ¿QUÉ ES PÓLIZA?

Contrato de seguros. Es expedido por una aseguradora autorizada para ello y cumple como propósito la redención a su titular, de las pérdidas económicas ocasionadas por uno de los peligros contra los que se contrató.

Debe llevar impresa su vigencia, alcance, forma, condiciones generales y particulares, domicilio del asegurado y actividad que realice, además de los datos de la compañía de seguros y, en caso de coaseguros, la totalidad de empresas que intervienen y su participación.

Toda póliza está sujeta a ciertas situaciones excluyentes que pueden llevar a la negación de pago por parte de la aseguradora. Como todo contrato, su perfeccionamiento se realiza mediante el pago de la prima, la cual figura en la carátula de la póliza. En caso de no pago, se pacta un límite a cuyo vencimiento se termina la relación de manera automática.

2.1.8. ¿QUÉ ES PRIMA?

Retribución o precio del seguro. Como elemento esencial que es del contrato de seguros, debe aparecer en la póliza. La mora en su pago producirá la terminación del contrato.

2.2. PRINCIPALES RAMOS OPERATIVOS

2.2.1. SEGUROS DE PERSONAS

2.2.1.1. Seguro de Accidentes Personales

Cubre al asegurado contra los accidentes que pueda sufrir durante la vigencia de la póliza, con base en sublímites por incapacidad, invalidez o muerte

2.2.1.2. Seguro de Vida

Contrato individual o colectivo que otorga a los beneficiarios indemnización por la muerte del asegurado, con base en las condiciones y anotaciones de la póliza. Este tipo de seguros se pueden ofrecer sin examen médico, si el contratante es de joven edad o con calificación médica, cuando el cliente pasa de cierta edad.

En algunos tipos de póliza se otorga la posibilidad al asegurado de obtener beneficios de ahorro y reembolso de ciertos valores, al llegar al término definido en el contrato. En varios países se expiden pólizas de vida, amparando las deudas hipotecarias, de manera que cuando el propietario fallece, el seguro paga la deuda restante, lo cual también favorece a los herederos.

2.2.2. SEGURO DE GARANTÍAS

2.2.2.1. Seriedad de Oferta

Forma de los seguros de garantía o fianza; tiene por objeto cubrir al asegurado por las pérdidas ocasionadas por el proponente (afianzado), originadas por incumplimiento de las obligaciones derivadas de su participación, al no mantener en pie la oferta en plazos y formas, o por no firmar el contrato que dio origen a la póliza. Se puede extender en favor de entidades de los sectores públicos y privados.

2.2.2.2. Seguro de Fianza

Contrato mediante el cual se protege al asegurado contra el incumplimiento de una obligación específica a cargo del deudor o del fiado. Se pueden otorgar fianzas por manejo o fidelidad, caución judicial, cumplimiento, anticipo, calidad y estabilidad de obra, arrendamientos, hipotecas, bancaria, principalmente.

2.2.2.3. Seguro de Fidelidad

Cubre las pérdidas de dineros y/o mercancías que sufra el asegurado, como consecuencia de actos deshonestos de sus empleados. Se puede otorgar para todo tipo de empresas.

2.2.2.4. Seguros de Garantías (fianzas)

Se expiden para cubrir al asegurado (contratante), por los perjuicios económicos ocasionados por incumplimiento de contratos, seriedad de oferta, mal manejo del anticipo y garantías aduaneras, en que incurra su afianzado o garantizado, llamado contratista, siempre que no exista un contrato laboral que vincule ambas partes.

2.2.2.5. Seguro de Arrendamientos

Otorga cobertura para el propietario de un bien que sea arrendado, en casos que su arrendatario no pague a tiempo la renta. La compañía de seguros paga al propietario el canon y se subroga contra el arrendatario

2.2.2.6. Seguro de Infidelidad y Riesgos Financieros (Póliza Bancaria)

Se cubren las pérdidas ocurridas en una entidad financiera, a consecuencia de actos fraudulentos de sus empleados (ver definición), robos, asaltos, dinero falso y falsificación de documentos.

Se amparan los bienes dentro y fuera de los predios, de acuerdo con la definición anotada en el presente texto. Se incluyen así mismo, los empleados no identificados, siempre que la pérdida pueda atribuirse a empleados del asegurado..

2.2.3. SEGUROS SOBRE LA PROPIEDAD

2.2.3.1. Seguro de Automóviles

Cubre los daños y/o pérdidas ocurridos al vehículo asegurado, así como la responsabilidad que surja de un accidente y los gastos incurridos por grúa y asesoría jurídica.

Se incluye dentro del cuadro de amparos un ítem de protección patrimonial que cubre los daños y/o pérdidas cuando el asegurado desatiende señales de tránsito, está embriagado o carezca de documentos; en algunos países se limita la cobertura para chóferes asalariados, en otros se denomina al conductor, sin interesar su vinculación con el asegurado.

2.2.3.2. Seguro de Casco para Buques

Cubre pérdidas totales, pérdidas totales constructivas y gastos de salvataje, provenientes de temporal, varamiento, naufragio, abordaje fortuito, fuego, cambio forzoso de ruta o de viaje y, en general, todos los accidentes y riesgos del mar.

2.2.3.3. Seguro de Casco y Maquinaria

Se asegura el buque contra todos los daños o pérdidas que pueda sufrir, siempre que se halle en cumplimiento de su tarea normal, o cuando preste auxilio a otro navío, en virtud de los códigos internacionales.

Las formas de cobertura son: Pérdida total actual o absoluta, que es la ocasionada por piratería, actos de la naturaleza o colisiones;

Pérdida total constructiva o asimilada, que cubre los deterioros causados por los riesgos atrás nombrados, siempre que dichos deterioros alcancen un valor igual o mayor que la suma asegurada, si el daño no supera la suma indicada, se considera avería particular y no queda cubierta bajo esta cláusula.

Para ello se debe contratar el respectivo amparo. La otra forma de cobertura es incendio, en lo referente a estructura, dotación y maquinaria.

Adicionalmente se pueden obtener coberturas para accidentes al momento de abastecimiento de combustibles, accidentes al entrar o salir de gradas o astilleros, explosiones a bordo del buque, rotura de ejes o defectos en el casco, contacto con aeronaves o vehículos terrestres y negligencia de patronos, marineros, maquinistas, siempre que esta pérdida no haya resultado de falta de diligencia del asegurado, propietario del navío o armador.

Así mismo, se cubren los gastos incurridos por el asegurado, en casos de responsabilidad civil.

Por último, se cubre la contribución por avería gruesa, de acuerdo con las leyes del país que expida la póliza y las reglas de York-Amberes.

2.2.3.4. Seguro de Equipos Electrónicos

Cubre los sistemas de procesamiento de datos, mientras se encuentren dentro del sitio estipulado en la póliza, sin embargo, se amparan las pérdidas que puedan sufrir dichos equipos, cuando se hayan trasladado a un lugar distinto, con la finalidad de salvarlos de un peligro inminente.

La póliza opera bajo la modalidad de todo riesgo, salvo las exclusiones propias del contrato, que tienen que ver con daños por uso, vetustez, operativos e incendios, entre otros.

2.2.3.5. Seguro de Incendio

Cubre las pérdidas o daños causados a los bienes asegurados como consecuencia directa de incendio y/o rayo y del calor o humo producidos por estos fenómenos. Igualmente, quedan cubiertos los daños como consecuencia de las medidas adoptadas para evitar la propagación del siniestro.

Así mismo, en algunos países se amparan los daños y/o pérdidas por explosiones de gas o aparatos de vapor utilizados para fines domésticos, honorarios profesionales, gastos de extinción del siniestro y de preservación de bienes, dentro del amparo básico.

Por tratarse de la póliza que domina el mercado, posee la más amplia gama de cobertura mediante amparos básicos que abren posibilidades para asegurar contra diversos fenómenos químicos, físicos y naturales, además de actos del hombre y ciertos gastos, entre otros.

Como toda póliza está sujeta a las condiciones las cuales se rigen por las leyes de cada país. Sin embargo, su ámbito de cobertura está dado por los reaseguradores, lo cual hace que su forma sea casi universal.

2.2.4. SEGURO DE LUCRO CESANTE

Llamado también de Pérdida de Beneficios, por el cual se cubren las utilidades o beneficios brutos dejados de percibir por un asegurado, a consecuencia de daño o pérdida material por incendio y/o anexos, rotura de maquinaria, montaje y, en algunos países, por equipos electrónicos.

Los peligros asegurados deben estar cubiertos bajo la respectiva póliza de daño directo.

La póliza cubre las pérdidas económicas por disminución en el volumen del negocio o por aumento en los costos de producción. Se prohíbe expedir una póliza de lucro cesante, si la póliza de incendio tiene el amparo de gastos adicionales.

2.2.5. SEGURO DE MONTAJE

Su objetivo es cubrir al asegurado dentro del amparo básico contra los perjuicios económicos en que éste incurra, a consecuencia de errores durante el montaje, caída de objetos, sustracción, incendio, hundimiento del terreno, aludes, corto circuito, caída de aviones, terremoto, erupción volcánica, perturbaciones atmosféricas, fenómenos naturales y errores de diseño.

Como amparos secundarios se pueden contratar responsabilidad civil y gastos por desmontaje y remoción de escombros. En algunos países se vende cobertura de lucro cesante por montaje.

2.2.6. SEGURO DE RESPONSABILIDAD CIVIL

Tiene por objeto cubrir al asegurado de las indemnizaciones pecuniarias en que se viere involucrado por lesiones corporales causadas por accidentes, daños a propiedades vecinas y otros pagos que hayan sido demostrados

legalmente por actos de su giro comercial o cualquier situación accidental e involuntaria a terceros.

2.2.7. SEGURO DE RESPONSABILIDAD CIVIL PARA AERONAVES

Cubre los daños y/o pérdidas causadas a una aeronave, durante su vuelo, rodaje, en tierra o amarrada (ver definiciones), siempre que tales pérdidas o daños ocurran mientras la propiedad, mantenimiento y uso de la aeronave tengan la finalidad declarada en la póliza y se encuentre dentro de los límites geográficos anotados también en ella.

Así mismo, se cubren los gastos en que incurra el asegurado, por conceptos de lesiones corporales a terceros y sus bienes y a los pasajeros.

2.2.8. SEGURO DE SUSTRACCIÓN (ROBO)

Llamado también de Robo; cubre las pérdidas ocasionadas por hurto calificado, que ocurran en el lugar señalado en la póliza, siempre que el asegurado cumpla con todos los compromisos acordados.

En algunas ocasiones se cubren las pérdidas por hurto, lo cual queda a discreción de cada aseguradora. El amparo también se da para los daños que causen los antisociales con motivo de su ingreso al sitio amparado, con excepción de vidrios y cristales.

2.2.9. SEGURO DE TRANSPORTE

Cubre los riesgos a los cuales la mercancía esté expuesta en el curso del viaje, trayecto o despacho asegurado, mientras los mismos no se encuentren excluidos. Las principales formas de cobertura son: Sin Avería Particular; Con Avería Particular y Contra Todo Riesgo.

La primera forma cubre únicamente riesgos de la naturaleza, accidentes del buque o daños en puentes, muelles y otras construcciones civiles, incendio, explosión y pérdida total de bultos completos; la segunda, ampara los eventos diferentes de los nombrados anteriormente, además de saqueo (sustracción parcial o total de los bultos con empaque o sin él) y falta de entrega, que es el extravío o hurto de uno o más bultos completos; la forma de todo riesgo, cubre todos los eventos anteriores, teniendo en cuenta las exclusiones de la póliza.

En todas las formas de cobertura se incluyen los gastos para impedir o disminuir la pérdida y la contribución por avería gruesa imputables a la mercancía asegurada, de acuerdo con la ley de cada país y las reglas de York-Amberes.

2.3. ANÁLISIS DE LOS TIPOS DE SEGUROS CON MAS DEMANDA A NIVEL PAÍS.

De acuerdo a los reportes que emite la Súper Intendencia de Bancos y Seguros, los contratos con mayor demanda en el mercado ecuatoriano, son del ramo de vehículos; esto se debe a los altos índices de ventas que registra la Industria Automotriz en los últimos años, además tomando en cuenta que los índices delincuenciales aumentan día a día.

A nivel industrial las compañías están sujetas a ley de la Súper Intendencia Compañías, la cual exige que estas tengan seguro contra cualquier eventualidad, contra propios y terceros.

Estas demandan Paquetes de pólizas las cuales cubran perdidas en todos los ramos técnicos, tales como Incendio y Aliadas, Robo, Equipo Electrónico, Accidentes Personales, Rotura de Maquinaria y Responsabilidad Civil, estas como principales.

Adicionalmente cada Compañía podrá contratar pólizas en los ramos de Lucro Cesante, Fidelidad, Buen Uso de Anticipo, Transporte de Dinero y Mercancías.

Esto se da principalmente a nivel país, por que los seguros van evolucionando a medida que el mercado cambia, ya que encontramos que en otro países como Colombia, Estados Unidos, etc. Tienen pólizas de acuerdo a las necesidades y ambiente en el que este se desarrolla.

CAPITULO III

CAPITULO III

3. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

3.1. BREVE RESEÑA HISTORICA DE INTEROCEÁNICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS.

INTEROCEANICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS, es una empresa dedicada a proveer productos intangibles para el mercado ecuatoriano, y poder satisfacer la necesidad de protección completa a las personas y a sus negocios.

Nació en la ciudad de Ibarra en 1987, bajo el nombre de Yahuarcocha C.A. Seguros y Reaseguros, y gracias a su crecimiento sólido se vio en la necesidad de ampliar su mercado existente con el fin de posicionarse como una de las aseguradoras líderes del país; teniendo que cambiar su denominación por INTEROCEANICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS; un nombre más comercial y global para el mercado de asegurador.

Posteriormente trasladó su matriz a la ciudad Quito en 1992, y ya bajo su nombre actual, sigue creciendo constante y sostenidamente gracias a la confianza de sus clientes.

A partir de 1996, ha alcanzado los primeros sitios en producción entre las compañías de seguros y reaseguros en el Ecuador.

A través de los años, se ha consolidado en el mercado sin perder la filosofía de atención al cliente, generando así un capital de confianza y de servicio únicos en el medio.

En algo más de una década se ha expandido en el ámbito nacional, con sucursales en Ibarra, Guayaquil y Portoviejo brindando a toda su cartera de

clientes el conocimiento técnico y profesional en seguros que necesitan para sentirse protegidos y respaldados.

Los canales de distribución se dan casi en su totalidad por medio de agentes productores sin relación de dependencia quienes se encarga de hacer la venta directa entre la asegurado e INTEROCEANICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS.

El crecimiento ha sido posible, en gran parte, por el apoyo y confianza de los asesores y productores de Seguros.

Para tener un mejor orientación de INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS debemos realizar varios análisis para ver cual es la situación de la empresa en la actualidad y poder realizar los cambios correctivos en el futuro.

3.2. PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE INTEROCEÁNICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS.

INTEROCEANICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS. se encuentra dentro del mercado asegurador, su segmento de mercado preferente es el corporativo, ofertando pólizas en ramos de Seguros Generales, Vida y Asistencia Médica, a tarifas competitivas.

En el **Gráfico 3.1** podemos apreciar el porcentaje de captación de primas por de INTEROCEANICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS con respectos a las demás Compañías de Seguros que existe en el mercado ecuatoriano, y de cierta manera esto nos puede ayudar a ubicar como cada compañía de seguros logra captar clientes a todo nivel, independientemente del tipo de riesgo que el cliente contrate.

Adicionalmente podemos observar en la **Tabla 3.1** cual es la cantidad en millones de dólares que recibe cada compañía de seguros por parte de sus diferentes clientes.

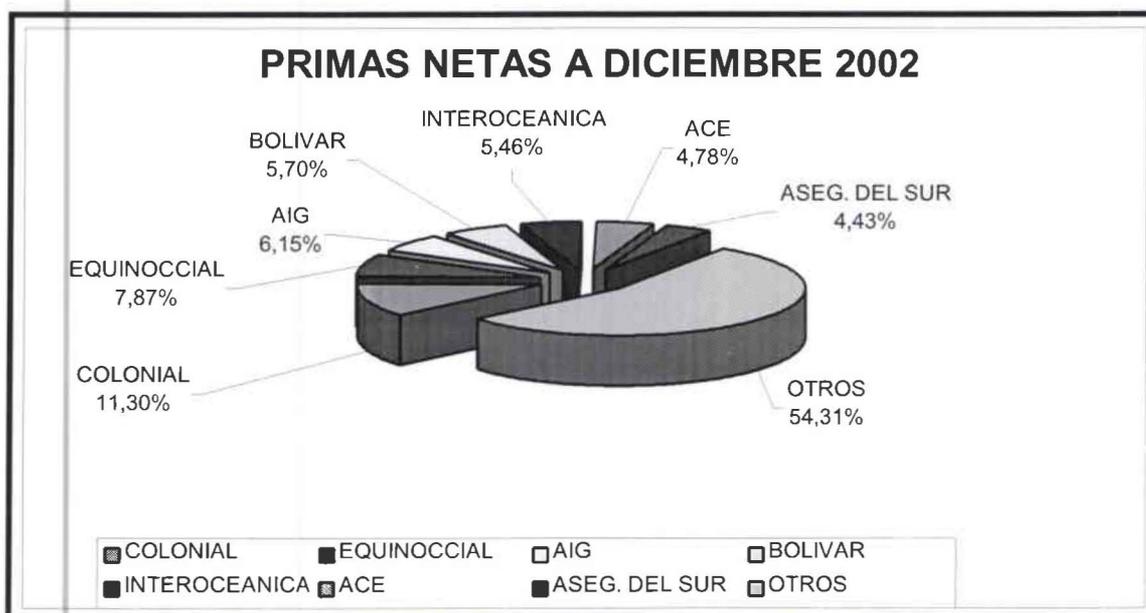
Tabla 3.1

PRIMAS NETAS A DICIEMBRE 2002		
Compañía de Seguros	Valores US \$	% Participación
COLONIAL	45.561.011	11,30%
EQUINOCCIAL	31.739.817	7,87%
AIG	24.785.412	6,15%
BOLIVAR	22.986.424	5,70%
INTEROCEANICA	21.989.304	5,46%
ACE	19.262.093	4,78%
ASEG. DEL SUR	17.864.717	4,43%
OTROS	218.899.305	54,31%
TOTAL SISTEMA	403.088.083	100,00%

Fuente: Súper Incendia de Bancos

Elaborado: Los Autores

Grafico 3.1



Fuente: Súper Incendia de Bancos

Elaborado: Los Autores

Dentro del sistema Asegurador, INTEROCEÁNICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS mejoro su posición del sexto lugar en el 2001 al quinto lugar en el 2002, con una producción USD 21.9 millones en primas netas, equivalente al 5,46% de la participación del mercado.

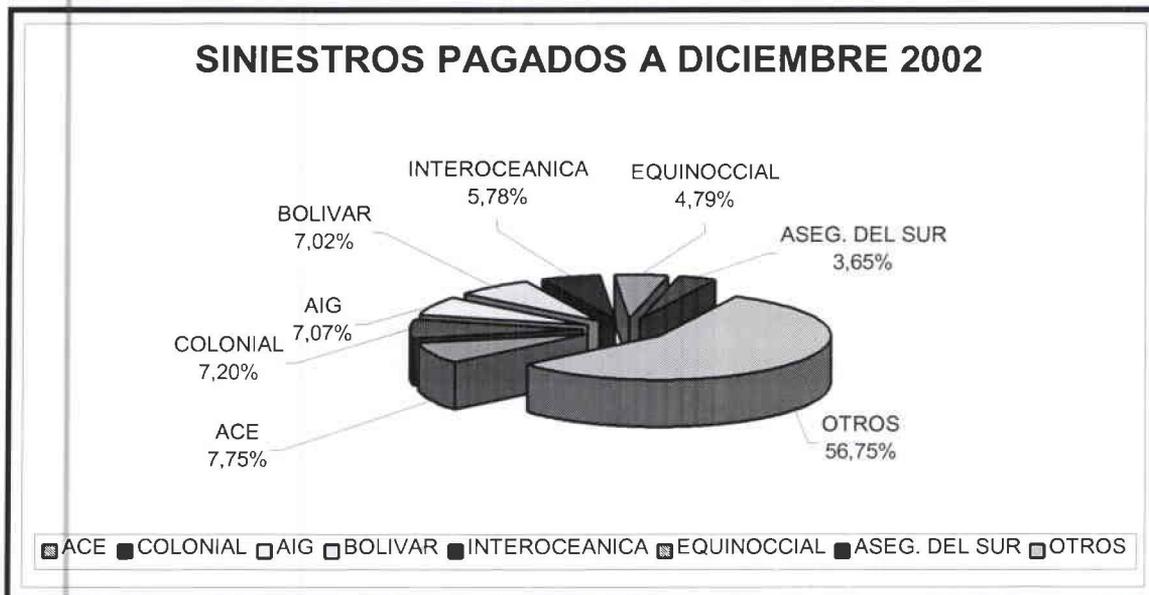
Tabla 3.2

SINIESTROS PAGADOS A DICIEMBRE 2002		
Compañía de Seguros	Valores US \$	% Participación
ACE	14.623.158	7,75%
COLONIAL	13.588.320	7,20%
AIG	13.338.498	7,07%
BOLIVAR	13.245.938	7,02%
INTEROCEÁNICA	10.903.246	5,78%
EQUINOCCIAL	9.031.777	4,79%
ASEG. DEL SUR	6.883.221	3,65%
OTROS	107.094.184	56,75%
TOTAL SISTEMA	188.708.342	100,00%

Fuente: Súper Incendio de Bancos

Elaborado: Los Autores

Gráfico 3.2



Fuente: Súper Incendio de Bancos

Elaborado: Los Autores

Paralelamente a cumplido con sus asegurados cubriendo siniestros en USD 10,9 millones, que representan 5,78% de los pagados por el sistema asegurador del país.

Otro factor que debemos tomar en cuenta es que INTEROCEÁNICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS posee márgenes de Utilidad, lo que consolida como una de las compañías aseguradoras más solventes del mercado ecuatoriano esto se refleja en la **tabla 3.3 y grafico 3.3.**

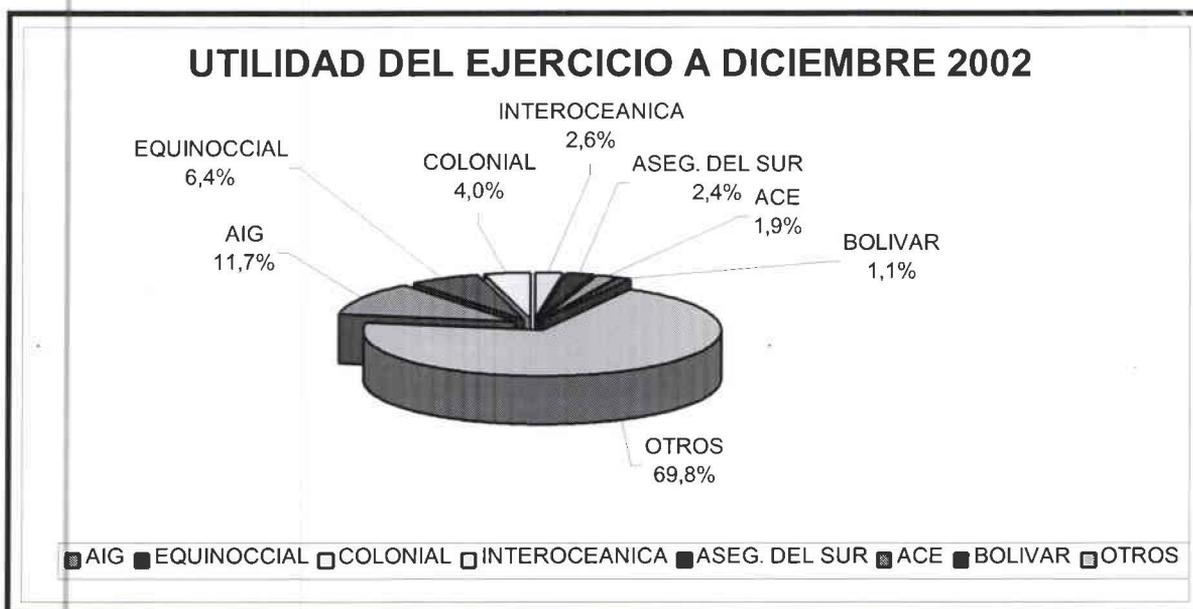
Tabla 3.3

UTILIDAD DEL EJERCICIO A DICIEMBRE 2002		
Compañía de Seguros	Valores US \$	% Participación
AIG	2.584.184	11,72%
EQUINOCCIAL	1.420.324	6,44%
COLONIAL	882.294	4,00%
INTEROCEANICA	568.474	2,58%
ASEG. DEL SUR	537.383	2,44%
ACE	426.448	1,93%
BOLIVAR	238.990	1,08%
OTROS	15.387.982	69,80%
TOTAL SISTEMA	22.046.079	100,00%

Fuente: Súper Incendio de Bancos

Elaborado: Los Autores

Grafico 3.3



Fuente: Súper Incendia de Bancos

Elaborado: Los Autores

El incremento del primaje nacional que experimento el sistema asegurador ecuatoriano en el 2002 con respecto al 2001 fue del 68,71%, esto podemos se refleja en los resultados de la Compañía.

La Compañía se encuentra bien consolidada económicamente, ya que cumple con los requerimientos necesarios para operar en el Ecuador, ya que INTEROCEÁNICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS se encuentra regida por las normas legales de la República y por Estatutos, es por todo esto que se encuentra sometida a la vigilancia periódica de la Superintendencia de Bancos.

Además cabe indicar que la Compañía se encuentra bien respaldada a través de los mejores reaseguradores en todo el mundo; Esta es una fortaleza por que demuestra que INTEROCEÁNICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS tiene los respaldos necesarios para mantenemos negocios muy importantes con las empresas y grupos más grandes en el ámbito nacional e internacional;

INTEROCEANICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS se encuentra entre las 5 compañías más grandes del mercado asegurador por su solvencia y el respaldo que ha generado en los últimos años a sus clientes.

Así nuestros usuarios se sienten totalmente respaldados y seguros que tendrán el apoyo de la Compañía en caso de suscitarse eventuales accidentes.

INTEROCEANICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS., ofrece a sus asegurados, principalmente pólizas en el ramo de seguros generales, vida y asistencia médica.

3.2.1. RAMOS DE OPERACIÓN

3.2.1.1. Seguros de Personas

- Seguro de Accidentes Personales
- Seguro de Vida
- Vida y Asistencia Medica en Grupo
- Seguro de Vida Deudores (Desgrávame)

3.2.1.2. Seguros de Garantías

- Seriedad de Oferta
- Buen Uso de Anticipo
- Cumplimiento de Contrato
- Garantías Aduaneras

3.2.1.3. Seguros Sobre la Propiedad

- Incendio y Líneas Aliadas
- Lucro Cesante Por Incendio y Líneas Aliadas
- Rotura de Maquinaria

- Lucro Cesante por Rotura de Maquinaria
- Fidelidad
- Robo y hurto
- Transporte (Terrestre, Marítimo y Aéreo)
- Transporte Interno
- Vehículos
- Equipo Electrónico
- Responsabilidad Civil
- Casco Aéreo
- Perdida de Licencia
- Casco de Buques
- BBB
- Todo Riesgo Contratista
- Todo Riesgo Montaje de Maquinaria
- Todo Riesgo Equipo y Maquinaria

3.2.2. MOVIMIENTO DE PRIMAS POR RAMO

Para realizar un análisis completo y exhaustivo de las fortalezas y debilidades de INTEROCEÁNICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS, se debe observar la prima que recibe cada ramo como se observar en la **tabla 3.4.**

Y el problema es que la INTEROCEÁNICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS mantiene el 76% de su cartera en un solo cliente y en un mismo producto, que a la larga el cliente pueda quedarse o no, lo que afectaría que la compañía no se mantenga entre las 5 primeras aseguradoras mas grandes del mercado y su primaje bajara terriblemente.

De esta manera se puede determinar cuales son nuestras falencias en los productos que oferta INTEROCEÁNICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS.

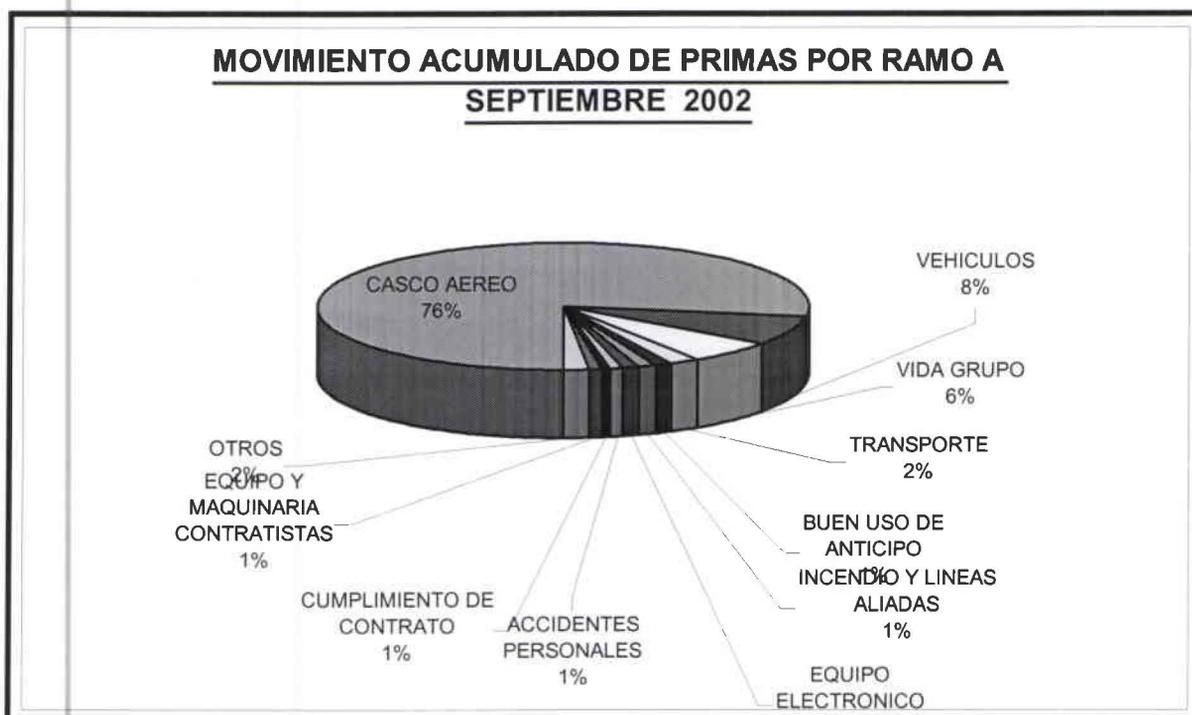
Tabla 3.4

N°	RAMOS / INTEROCEANICA C.A.	PRODUCCION / PRIMAS
1	CASCO AEREO	13.537.221
2	VEHICULOS	1.340.479
3	VIDA GRUPO	1.015.229
4	TRANSPORTE	317.559
5	BUEN USO DE ANTICIPO	220.239
6	INCENDIO Y LINEAS ALIADAS	194.622
7	EQUIPO ELECTRONICO	170.726
8	ACCIDENTES PERSONALES	159.630
9	CUMPLIMIENTO DE CONTRATO	121.177
10	EQUIPO Y MAQUINARIA CONTRATISTAS	107.737
11	OTROS	308.706
TOTAL		17.491.577

Fuente: Súper Intendencia de bancos

Elaborado: Por los Autores

Grafico3.4



Fuente: Súper Intendencia de bancos

Elaborado: Por los Autores

3.3. ANÁLISIS FINANCIERO DE INTEROCEANICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS.

Tabla 3.5

BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADO

Descripción (Valores en miles de dólares Americanos)	INTEROCEANICA			
	Dic 2000	Dic 2001	Dic 2002	Feb 2003
<u>PRIMAS NETAS</u>	9.492	20.569	21.989	5.491
<u>COMISIONES RECIBIDAS</u>	720	686	1.276	192
<u>DERECHOS DE EMISIÓN</u>	216	33	26	3
<u>LIBERACIÓN DE RESERVAS RIESGOS EN CURSO</u>	578	1.802	2.078	390
<u>LIBERACIÓN RESERVAS SINIESTROS</u>	1.063	2.096	2.196	594
<u>TOTAL INGRESOS TÉCNICOS</u>	12.068	25.186	27.566	6.670
<u>COMISIONES PAGADAS</u>	-349	-541	-670	-101
<u>REASEGURO CEDIDO PROPORCIONAL Y NO PROPORCIONAL</u>	-8.153	-17.865	-18.644	-5.007
<u>SINIESTROS NETOS</u>	-432	-1.322	-1.638	-323
<u>RESERVA SINIESTROS</u>	-1.095	-2.146	-2.263	-637
<u>RESERVA RIESGOS EN CURSO</u>	-1.026	-1.915	-2.179	-351
<u>TOTAL COSTOS TÉCNICOS</u>	-11.056	-23.790	-25.394	-6.419
<u>RESULTADO TÉCNICO</u>	1.012	1.396	2.172	251
<u>TOTAL UTILIDAD FINANCIERA</u>	430	194	229	40
<u>TOTAL UTILIDAD OPERACIONAL</u>	1.442	1.589	2.401	291
<u>GASTOS ADMINISTRATIVOS</u>	-1.048	-1.448	-1.779	-270
<u>GASTOS CONSTITUCIÓN RESERVAS CUENTAS DUDOSAS</u>	-15	-76	-53	-0
<u>TOTAL GASTOS</u>	-1.063	-1.524	-1.832	-270
<u>UTILIDA ANTES IMPUESTO RENTA (PÉRDIDA)</u>	379	66	568	22

Fuente: www.latinosins.com

Elaborado: Por los Autores

Tabla 3.6

ÍNDICES (CONSOLIDADO)

Descripción (valores en miles de dólares americanos)	INTEROCEANICA			
	Dic 2000	Dic 2001	Dic 2002	Feb 2003
1.- INDICES				
<u>LIQUIDEZ ACIDO</u>	0,39	0,88	1,11	1,18
<u>LIQUIDEZ NORMAL</u>	1,23	2,55	2,46	2,06
2.- TASAS				
<u>RENTABILIDAD GLOBAL</u>	20,67 %	0,13 %	11,43 %	0,55 %
<u>PATRIMONIO</u>				
<u>BASE PRIMA TOTAL</u>				
<u>GASTOS ADMINISTRATIVOS</u>	11,20 %	7,41 %	8,33 %	4,91 %
<u>REASEGURO CEDIDO</u>	84,67 %	85,28 %	83,40 %	90,16 %
<u>REASEGURO NO PROPORCIONAL</u>	1,23 %	1,57 %	1,38 %	1,01 %
<u>SINIESTRALIDAD TOTAL</u>	89,95 %	33,83 %	49,90 %	18,27 %
<u>RESULTADO TÉCNICO</u>	10,66 %	6,79 %	9,88 %	4,57 %
<u>UTILIDAD FINANCIERA</u>	4,53 %	0,94 %	1,04 %	0,74 %
<u>UTILIDAD NETA</u>	4,00 %	0,32 %	2,59 %	0,40 %
<u>BASE PRIMA RETENIDA</u>				
<u>SINIESTRALIDAD DEVENGADA</u>	46,15 %	47,10 %	48,04 %	63,17 %
<u>RETENCION</u>				
3.- CARTERA (Cuentas x Cobrar)				
<u>TOTAL CARTERA / PRIMAJE 12 MESES</u>	28,08 %	23,47 %	22,99 %	21,79 %
4.- INVERSIONES OBLIGATORIAS				
<u>VALOR REQUERIDO</u>	793,16	958,55	1.172,92	1.189,26
<u>INVERSIONES TOTALES</u>	1.787,84	3.188,37	5.055,52	7.439,17
5.- MARGEN DE SOLVENCIA (Primas)				
<u>PATRIMONIO</u>	1.438,02	2.495,32	3.919,95	3.941,68
<u>PRIMAJE 12 MESES</u>	9.491,52	20.569,49	21.989,30	21.881,48
6.- PARTICIPACIÓN MERCADO	4,54 %	6,57 %	5,46 %	5,28 %

Fuente: www.latinosins.com

Elaborado: Por los Autores

Tabla 3.7

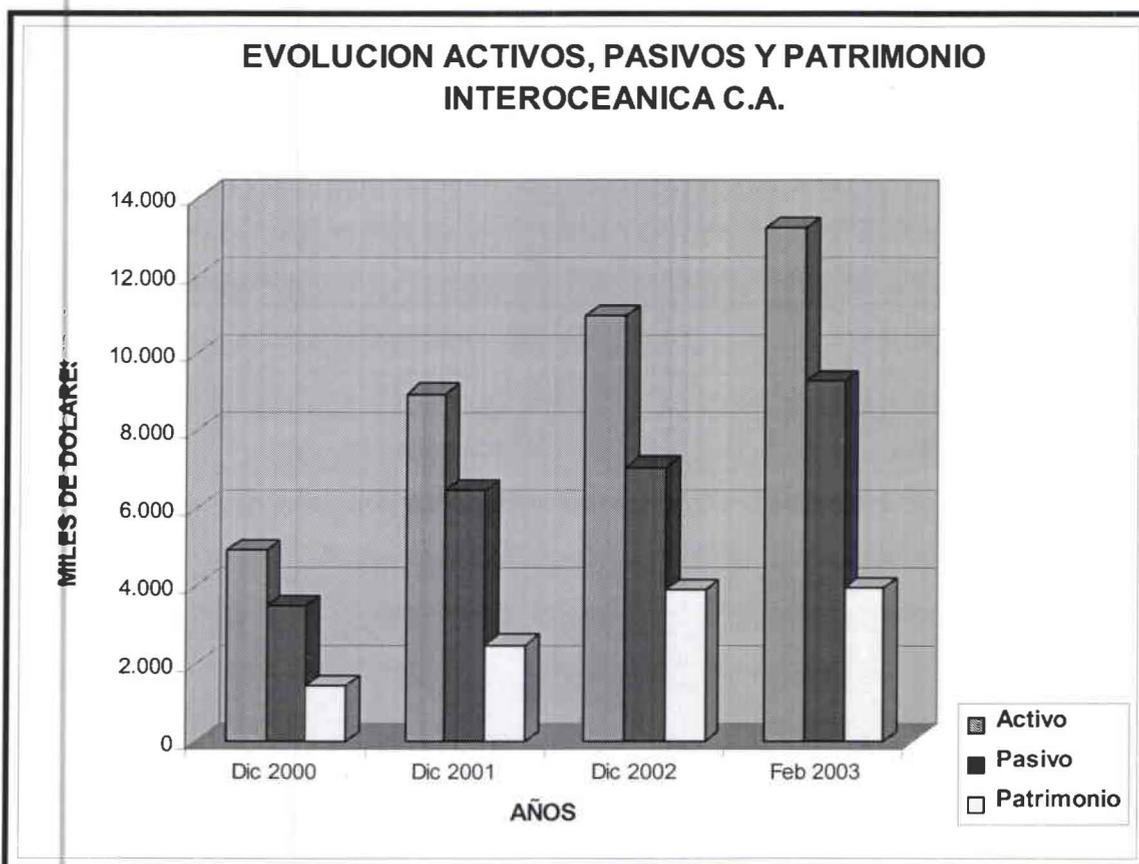
EVOLUCIÓN DE LOS ACTIVO, PASIVOS Y PATRIMONIO

Descripción (Valores en miles de dólares americanos)	INTEROCEANICA			
	Dic 2000	Dic 2001	Dic 2002	Feb 2003
Activo	4,935	8,943	10,970	13,215
Pasivo	3,497	6,447	7,050	9,273
Patrimonio	1,438	2,495	3,920	3,942

Fuente: www.latinosins.com

Elaborado: Por los Autores

Gráfico 3.5



Fuente: www.latinosins.com

Elaborado: Por los Autores

Tabla 3.8

INDICADORES

	2000	2001	2002	SISTEMA
Liquidez	1.19 a 1	2.00 a 1	2.23 a 1	1.33 a 1
Seguridad	1.35 a 1	1.16 a 1	1.36 a 1	1.39 a 1
Rentabilidad	27,47%	0,50%	14,18%	19,17%
Siniestralidad	46,15%	46,89%	48,01%	49,73%
Resultado técnico	0,42%	0,68%	17,81%	7%

Fuente: www.latinosins.com

Elaborado: Por los Autores

Tabla 3.9

EVOLUCIÓN DE LAS PRIMAS, SINIESTROS Y UTILIDADES

PRIMAS SINIESTROS Y UTILIDADES
(CONSOLIDADO)

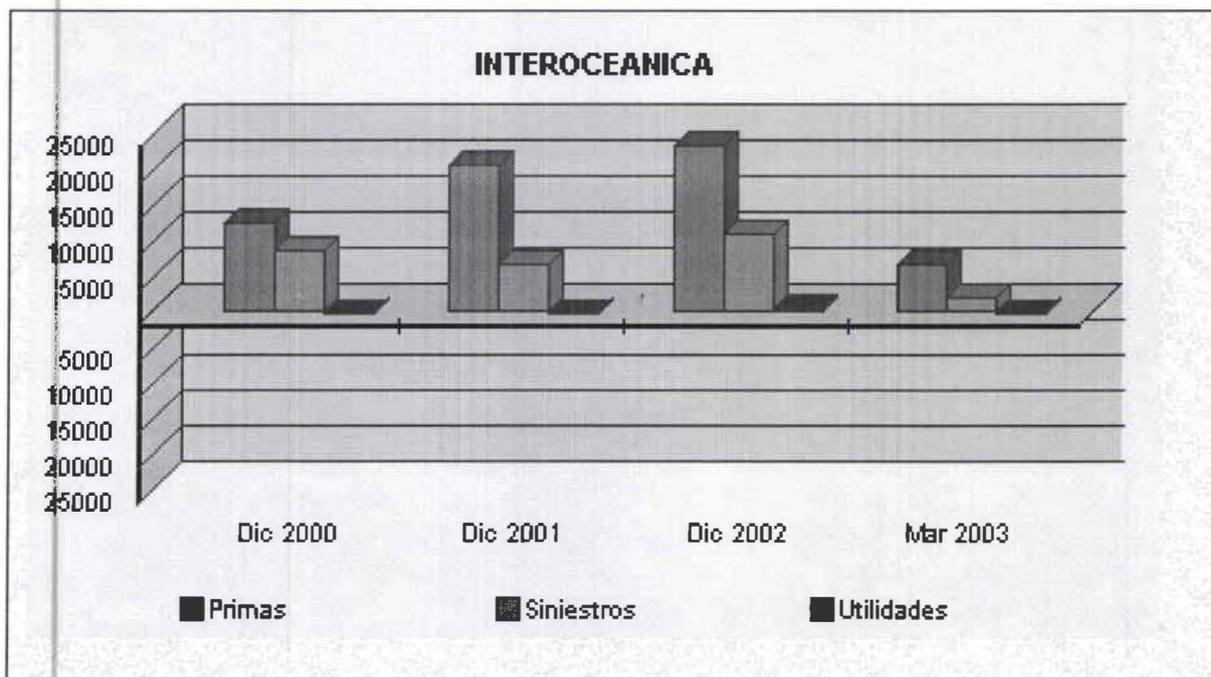
Valores en miles de dólares americanos

Descripción	INTEROCEÁNICA			
	Dic 2000	Dic 2001	Dic 2002	Mar 2003
Primas	12.383	20.629	23.104	6.834
Siniestros	8.536	6.738	10.903	2.237
Utilidades	379	66	568	-18

Fuente: www.latinosins.com

Elaborado: Por los Autores

Gráfico 3.6



Fuente: www.latinosins.com

Elaborado: Por los Autores

Tabla 3.10

EVOLUCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO

PARTICIPACION DE MERCADO (CONSOLIDADO)

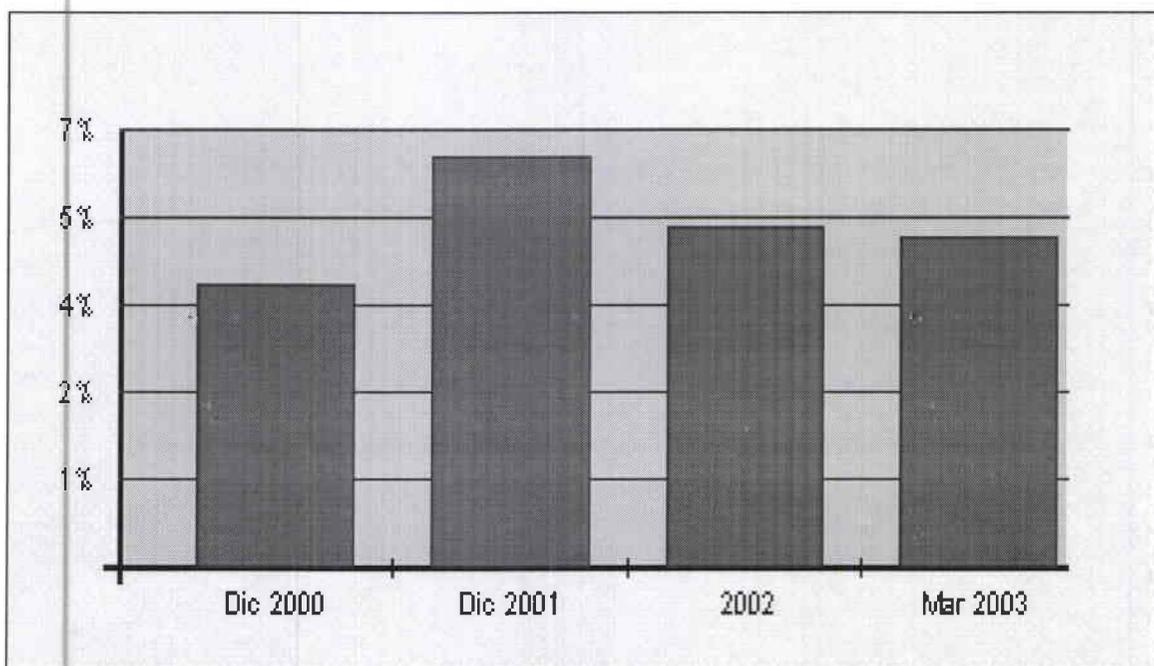
Valores en miles de dólares
americanos

Descripción	INTEROCEANICA			
	Dic 2000	Dic 2001	Dic 2002	Mar 2003
Participación de Mercado	4,54 %	6,57 %	5,46 %	5,29 %

Fuente: www.latinosins.com

Elaborado: Por los Autores

Gráfico 3.7



Fuente: www.latinosins.com

Elaborado: Por los Autores

INTEROCEÁNICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS presenta una sólida estructura financiera, manteniendo índices de liquidez y seguridad superiores al sistema, garantizando su disponibilidad de recursos para cubrir sus obligaciones.

Su crecimiento sostenido en primas se ve respaldado con el aporte efectivo de los accionistas y el resultado técnico de la operación en el año 2002 que fortalece patrimonialmente a la empresa.

El excedente a diciembre del 2002 del margen de solvencia frente a primas en USD 1.5 millones frente a activos en USD 2.1 millones y en inversiones Obligatorias en USD 491 mil le permitirán en el 2003 cumplir los objetivos de crecimiento planteados.

3.4. ANÁLISIS DE LA MISIÓN, VISIÓN Y FODA DE INTEROCEÁNICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS

3.4.1. VISION

“En los próximos 5 años ser reconocidos como líderes en el mercado creando rentabilidad, estabilidad en sus empleados y satisfacción en sus clientes con altos estándares de servicio”

Esta visión impulsa la necesidad indispensable de un esfuerzo de cambio de la empresa, en la cual se formulan las metas y se aseguran los compromisos de lo que debe llegar hacer la organización en un tiempo determinado.

“Utilizar la visión como un contexto común para desarrollar metas de cambio de negocios y cambio organizacional, y metas de mejoramiento”⁹

3.4.2. MISION

“Ofrecer servicios de calidad para la protección de personas y bienes con el respaldo de nuestra solidez y experiencia”

La misión de INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS es demasiado simple y no incluye elementos esenciales que reflejen una verdadera imagen de la compañía, como por ejemplo en el mercados que compite; objetivos económicos de supervivencia, crecimiento y rentabilidad; creencias, valores y aspiraciones; las ventajas competitivas que esta ofrece; su interés por la imagen publica y por sus empleados.

⁹ Richard Beckhard / Wendy Pritchard, Lo que las empresas deben hacer para lograr un transformación total, 4 Re impresión ^a. Santafe de Bogota, 1996, 37.

3.4.3. ANÁLISIS FODA

3.4.3.1. FORTALEZAS

- CONFIANZA DEL SECTOR PUBLICO
- BUENA IMAGEN EN EL MERCADO ASEGURADOR
- RESPALDO DE LOS REASEGURADORES
- PERSONAL ALTAMENTE CAPACITADO
- LIQUIDEZ Y SOLVENCIA
- ALTO PODER DE NEGOCIACIÓN
- CARTERA ESTABLE

3.4.3.2. OPORTUNIDADES

- CRECIMIENTO INDUSTRIAL
- CONFIANZA DE SECTOR AERONÁUTICO DEL PAIS
- GLOBALIZACION DE MERCADO
- CAPTACIÓN DE CARTERA SIN INTERMEDIARIO

3.4.3.3. DEBILIDADES

- FALTA DE INCENTIVO AL PERSONAL DE LA EMPRESA
- FALTA DE DISEÑO DE UNA IMAGEN CORRECTA
- CENTRAL TELEFÓNICA
- PERSONAL
- PRIMAS ELEVADAS
- RECEPCION
- DEMORA EN INDEMNIZACIONES
- ATENCION AL CLIENTE
- FALTA DE NUEVOS PRODUCTOS

Alcanzar una ventaja competitiva al ofertar productos de calidad, con beneficios de calidad los cuales satisfagan las necesidades de nuestros clientes.

- ATRACCION DE CLIENTES
- ATENCION RAPIDA
- DEMORA EN EMISIÓN DE POLIZAS
- CUELLOS DE BOTELLA EN PROCESOS INTERNOS(Análisis y firma de documentos).
- SE EVIDENCIA EL SISTEMA DE VENTAS ACTUAL.
- ALTA CONCENTRACIÓN DE CLIENTES EN SECTOR PÚBLICO, LO QUE IMPLICA UN ALTO RIESGO PARA LA COMPAÑÍA.
- EL DISEÑO ESTRATÉGICO DEL PRODUCTO Y SISTEMA COMERCIAL, ES DEFICIENTE .

3.4.3.4. AMENAZAS

- CRECIMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD MERCADO ASEGURADOR
- MALA IMAGEN CREADA POR LOS BROKER'S A LOS CLIENTES
- FALTA DE CONOCIMIENTOS BÁSICOS SOBRE EL SEGURO CONTRATADO
- INESTABILIDAD DE CARTERA
- CRECIMIENTO DELINCUENCIAL
- COMPETENCIA DESLEAL Y MALICIOSA EN EL MERCADO
- FALTA DE ESTUDIO DEL RIESGO POR PARTE DE LA COMPETENCIA.

3.5. SITUACIÓN ANTERIOR DE INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS.

Al realizar el análisis de los departamentos que se involucran directamente con el cliente (Comercialización e indemnizaciones) se determinan aspectos de mejora en los procesos internos de estas divisiones:

3.5.1. DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN Y DE EMISIÓN

La área comercial en general no posee un esquema definido de como atender al cliente (broker's y clientes directos) y por ende no cuenta con la información necesaria para emitir las pólizas eficientemente.

Esto a generado que INTEROCEÁNICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS pierda clientes tanto en pólizas individuales como a nivel grupal o industrial.

Adicionalmente la falta de colaboración de los broker's al no gozar con la información técnica y adecuada, para una cotización correcta y precisa, crea una mala fluidez en la atención del cliente y a futuro una mala indemnización de sus eventualidades.

No existe un análisis técnico de los documentos necesarios para cotizar un contrato de seguro, los cuales son proporcionados al broker por los clientes, donde prueben realmente la existencia de un interés asegurable y; adicionalmente en el caso de ramos técnicos la existencia de todas las garantías necesarias para preservar el bien y así disminuir el riesgo.

Al no poseer la información necesaria el departamento de emisión no puede emitir técnicamente una póliza, sin embargo obviando este procedimiento proceden con la emisión del contrato de seguro, lo que mas adelante genera graves inconvenientes al presentar reclamos al departamento de indemnizaciones, que incluso puede concluir con la negativa del mismo.

El área de emisión no posee un esquema definido de que documentos son los necesarios para poder emitir una póliza, lo que genera inconvenientes al momento de indemnizar al asegurado.

No existe una adecuada planificación en el proceso de emisión de los contratos de seguro lo que en ocasiones provoca retrasos y desorganización en la entrega efectiva de la póliza contratada.

Existe clientes que por condiciones personales y por las relaciones que mantienen con los altos ejecutivos de la Compañía, exigen que se emitan pólizas de manera urgente, por lo que provocan interrupciones a los asistentes de emisión para que dejen de hacer la póliza que están emitiendo y emitan el pedido de ellos.

La baja productividad del personal de emisión y la falta de supervisión del Subgerente Técnico permite que no se cumpla con la demanda diaria de pólizas y se genere un acumulamiento de estas e incumplimiento a los clientes.

Tabla 3.11

MATRIZ CAUSA EFECTO

PROCESO:		EMISIÓN DE PÓLIZAS	
RESPONSABLE:		SUBGERENTE TECNICO	
ÁREA DE OPORTUNIDAD	CAUSA	EFECTO	
Las primeras solicitudes de emisión de póliza que llegan no son las primeras que se emiten.	El broker no recopila correctamente los datos necesarios en la solicitud de emisión para poder emitir pólizas de ramos generales	El tiempo total de emisión de una póliza es variable. El asistente tiene que contactar al cliente o al broker para completar o corregir información	
No existe control de seguimiento para asegurar de que una solicitud de emisión tenga como producto la póliza emitida	los asistentes en ocasiones tienen retrasos y desorganización en la emisión de pólizas	Existen pólizas que se demoran en ser emitidas por que son olvidadas.	
No existe una política de prioridad para la emisión de pólizas	Existen clientes que por condiciones personales necesitan la póliza urgente y el broker así lo solicita	Existen interrupciones a los asistentes para que dejen de hacer la póliza que están emitiendo y emitan urgentemente otra póliza.	
Asistente de emisión no debe realizar gestiones de ventas	El personal del área comercial no se encuentra disponible en el momento por estar realizando otras actividades	Asistente de emisión cotiza y atiende al cliente.	
Asistente de emisión no debe realizar funciones de archivo	El auxiliar de archivo se encuentra fuera de su área de trabajo por que realiza otras actividades y no puede atender a los asistentes de emisión. Existen carpetas archivadas fuera de su lugar	El asistente de emisión busca carpeta del cliente en el archivo y pierde tiempo para emisión.	

PROCESO:	EMISIÓN DE PÓLIZAS	
RESPONSABLE:	SUBGERENTE TECNICO	
ÁREA DE OPORTUNIDAD	CAUSA	EFECTO
El sistema de impresión en ocasiones se satura,	Existe una impresora para las áreas de emisión, comercial, vida y fianzas sin coordinación alguna. Se imprimen condiciones generales de pólizas en horarios inadecuados.	El asistente de emisión se demora en la espera de impresión de pólizas
No existe organización ni planificación para el día de trabajo	No se planifica ni se organiza para separar las pólizas que se pueden realizar sin interrupciones de las que necesitan de carpeta de cliente de archivo y aprobación de reaseguros. El Asistente solicita aprobación de reaseguros de todas las pólizas por el sistema.	El asistente de emisión tiene interrupción por que solicita carpeta de clientes y aprobaciones de reaseguros en varias ocasiones al día.
Preparación de carpeta de cliente final es respectivo,	Se desglosa carpetas antes y después de firmar por sub. gerencia técnica.	El asistente de emisión realiza en dos tiempos en desglose y el armado de carpeta del cliente, cuando puede ser en un solo tiempo.

Fuente: Observación Directa

Elaborado: Por los Autores

3.5.2. DEPARTAMENTO DE INDEMNIZACIONES Y RECLAMOS DE SINIESTROS.

3.5.2.1. RECEPCIÓN Y AUTORIZACIÓN DE RECLAMOS

El departamento de indemnización de reclamos es aquel donde se reciben todos los problemas de la mala venta del seguro y el mal manejo de emitir una póliza.

Al momento que se vende el seguro por parte de los broker's, estos no explican claramente cuales son sus coberturas y cuales son los procedimientos que debe seguir el asegurado al momento de una eventualidad.

Y el mal manejo de emitir una póliza por parte de los asistentes de este departamento al no poseer toda la documentación o la información solicitada, esto genera que el departamento de reclamos tenga que solicitar esta información

al cliente y lo que produce son demoras o negativas al momento de indemnizar el reclamo.

Después de la mala explicación de los broker's el asegurado no sabe los procedimientos que este debe seguir al ocurrir el percance.

Uno de los inconvenientes que tiene INTEROCEÁNICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS es la falta de información que tienen los asegurados al llenar los **reportes de siniestros**, ya que estos no aportan información sustancial para determinar las causas del siniestro.

El cliente (broker's o clientes directos) reportan inmediatamente el siniestro, pero para entregar la información y la documentación necesaria estos se demoran hasta mas de cinco días laborables, o en ciertos casos esta documentación ingresa pagina por pagina.

Aparte de todo esto no hay una revisión técnica del evento por parte de los ejecutivos de los Broker's, por cuanto solo se limitan a enviar los documentos que les proporciona el cliente sin analizar previamente si el reclamo tiene o no cobertura.

Las coberturas generales de cada póliza y los documentos necesarios para la presentación de un reclamo deberían ser conocidas por los ejecutivos de los broker's, pero el personal contratado por estas compañías de cierta manera obvia este procedimiento o no están capacitados, lo que a futuro forja retrasos en la indemnización de los reclamos.

Estos inconvenientes provocan que los asegurados se sientan inconformes del seguro que han contratado, ya que no se respetan las condiciones particulares

de la póliza donde dice “ Los reclamos se cancelaran después de cinco días laborables “¹⁰.

Tabla 3.12

MATRIZ CAUSA EFECTO

PROCESO:	RECEPCIÓN Y AUTORIZACIÓN DE RECLAMOS	
RESPONSABLE:	ASISTENTE DE RECLAMOS	
ÁREA DE OPORTUNIDAD	CAUSA	EFECTO
La descripción del siniestro en el reporte de siniestro no aporta información sustancial para determinar las causa del siniestro	No se realiza gestión formal para el cobro a terceros culpables de siniestros por lo cual no se le solicita información a detalle al cliente acerca del siniestro	Indeterminación de causas del siniestro y responsables
Se solicita documentación que ya debería de estar dentro de la empresa debido a que fue solicitada durante la emisión	No se realiza gestión formal para el cobro a terceros culpables de siniestros por lo cual no se le solicita información a detalle al cliente acerca del siniestro	Retrabajo en las áreas y atraso en la atención de reclamos
El límite de días para recibir reportes de reclamos es demasiado alto	Incumplimiento, presión y mal servicio por parte de los broker's en el reporte de reclamos	Posibles pagos por auto siniestros o siniestros que tienen como causas hechos excluyentes en la póliza
Se presentan cuestionamientos y atrasos para autorizar la liquidación por falta de la denuncia	Falta de un sistema parametrizado que agilice la aceptación de reclamos y buen servicio al cliente así como la liquidación de los mismos	Atraso en el tramite de liquidaciones teniendo como consecuencia un mal servicio al cliente
El broker envía reclamos con información incompleta y se debe de realizar la solicitud de dicha información por parte del personal del área de reclamos	No se exige al broker debido al incumplimiento de políticas	Atraso en el tramite de liquidaciones teniendo como consecuencia un mal servicio al cliente
No se detecto la revisión de vigencia de documentos durante la recepción de reclamos, " Estas condiciones se saben de memoria "	No se cuenta con un sistema sistematizado de la recepción de reclamos que asegure la gestión de los mismos y el nivel de servicio al cliente	Posibles pagos por auto siniestros o siniestros que tienen como causas hechos excluyentes en la póliza
No se informa de forma apropiada al cliente como es que debe de reportar el siniestro	No se cuenta con la papelería informativa que facilite al cliente el reporte del siniestro mediante el broker debido a que el sistema no se encuentra sistematizado	Atraso en el tramite de liquidaciones teniendo como consecuencia un mal servicio al cliente
No se revisa de forma sistemática las exclusiones de pago en las cuales pudo haber incurrido el siniestro del vehículo " Se conocen de memoria "	Falta de definición y ejecución de políticas del sistema de aceptación de reclamos	Posibles pagos por auto siniestros o siniestros que tienen como causas hechos excluyentes en la póliza
No se realiza gestión para determinar al culpable del siniestro	Falta de un sistema y políticas, así como las gestión y solicitud de información al cliente donde se solicite información del siniestro	Pagos en responsabilidades que fueron determinadas y que posiblemente no corresponde el realizar el pago a Interoceánica

Fuente: Observación Directa

Elaborado: Por los Autores

¹⁰ Condiciones particulares de las Pólizas de INTEROCEÁNICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS.

3.5.2.2. INSPECCIÓN DE LOS SINIESTROS

Las inspecciones no son para nada técnicas, por que **el reporte del siniestro** es llenado por el asegurado y el inspector no valida la información que se le entrega.

Al no ser técnicas las inspecciones se da la posibilidad que los asegurados puedan crear falsas pruebas de los siniestros, lo cual perjudica a la compañía de seguros, ya que estos pagos no deberían ser cancelados.

Pero también al momento de realizar una mala inspección se perjudica al asegurado, cuando el inspector omite detalles de los daños en el informe de inspección, retrasando así las autorizaciones de reparación del bien asegurado.

Tabla 3.13

MATRIZ CAUSA EFECTO

PROCESO:	INSPECCION DE SINIESTRO DE VEHICULOS	
RESPONSABLE:	INSPECTORES	
ÁREA DE OPORTUNIDAD	CAUSA	EFEECTO
Se evalúan siniestros en base a reportes elaborados por los clientes	El cliente es quien elabora el reporte y describe el accidente, no se valida por el inspector y no se llegan a tener pruebas del mismo	Es posible que se estén realizando pagos de auto siniestros debido a la falta de pruebas
Falta de control en la evaluación e inspecciones de Siniestros	Hay 5 días promedio de limite para reportar el accidente	Es posible que se este otorgando tiempo para crear falsas pruebas de los siniestros lo cual incurre en el pago de auto siniestros
Falta de control en la verificación de datos por la ausencia de políticas y un sistema de Inspecciones de Siniestros	No se verifica el numero de chasis y de motor en todos los vehículos para determinar si es el auto que será reparado o pagado por perdida total es el asegurado por la Compañía	Realización de inspecciones que después causan problemas el proceso de pago debido a las diferencias de datos
No se lleva información alguna del estado del vehículo para determinar si el golpe fue por el accidente reportado o si ya lo tenía el vehículo cuando se realizó la inspección de riesgo	El material de trabajo de la inspección es solo el formato de inspección de accidente y la cámara	La compañía paga daños preexistentes en el vehículo que no fueron causados por el siniestro reclamado
No hay un parámetro para decidir cuando realizar reparación ó cambio de piezas	Se determina el cambio de piezas al momento por criterio del inspector y empleado del taller	La compañía esta pagando por piezas que no necesitan ser cambiadas y que pueden ser reparadas a un menor costo

PROCESO:		INSPECCION DE SINIESTRO DE VEHICULOS	
RESPONSABLE:		INSPECTORES	
AREA DE OPORTUNIDAD	CAUSA	EFECTO	
No se cuenta con tarifarios de precios de reparación y piezas	No se cuestiona los precios que se dan en las pro formas realizadas por los talleres de reparación. Los precios de reparación y de piezas son asignados por criterio del inspector en el reporte de siniestro de vehículo	Se manejan sobrepuestos por parte de los talleres a pesar de que los pagos deben de autorizados por el Jefe de reclamos es posible que se presenten sesgos por la ausencia de tarifarios y se este pagando montos mayores a los que se podría conseguir en mano de obra y piezas que serán remplazadas	
No se cuenta con fotos que permitan comprobar el detalle de los daños reportados por el accidente	Solo se toman fotos en las que se pueda apreciar el daño completo, por consiguiente se toman dos fotos en promedio por inspección de siniestro. Se toman pocas fotos por ahorrar.	Se realizan pagos por daños de los cuales no se tienen pruebas debido a que no fueron inspeccionados	
Se autoriza el pago de daños que surgen después de la inspección del siniestro y sin verificación por inspección de los mismos	Se reciben informes de daños extras en vehículos ya inspeccionados y no se comprueba la existencia de dichos daños	Se incrementa el pago del reclamo por falta de la verificación de los daños ocultos que son reportados por el taller	
Se basa la inspección el pro formas realizadas por el personal del taller y no se verifica a mayor detalle los daños del vehículo por la falta de un sistema de inspección de siniestros	Se usa la pro forma cuando la hay para verificar los daños y el monto de los mismos	Se realizan pagos de daños ocultos que reporta el taller de forma posterior por la falta de la inspección a detalle de los daños causados por el siniestro	
No se verifica el funcionamiento del motor, mecanismos y accesorios del vehículo	Se realizan inspecciones superficiales de los daños del vehículo	Se realizan pagos de daños ocultos que reporta el taller de forma posterior por la falta de la inspección a detalle de los daños causados por el siniestro	
Falta de verificación del funcionamiento de y estado de las partes del vehículo	No se verifica el funcionamiento y estado de todas las partes del vehículo al ingresar al taller	Pago por reclamos de desperfectos que no fueron causados por el siniestro	
Descripción gráfica de los daños del auto como material para la revisión de los daños del vehículo	No se describen los daños a detalle el en formato actual de reporte de siniestro	Dificultad para determinar el pago de los daños por el material y las pruebas recibidas	
No se informa como es que llegó el vehículo al taller, si es que aún funciona el motor	No se verifica el estado del motor del vehículo	Se realizan pagos de daños ocultos que reporta el taller de forma posterior por la falta de la inspección a detalle de los daños causados por el siniestro	
No hay claridad de funciones en el área de reclamos	El jefe de reclamos elabora inspecciones de siniestros y en ocasiones inspecciones insignificantes por el monto que le involucran medio día o más	Sub estimación de las funciones del personal del área	
Análisis del costo beneficio entre la reparación de piezas y el cambio de las mismas	Se toman decisiones por criterio del Jefe de Reclamos para el cambio o reparación de piezas dañadas del vehículo	Es posible que se Essen realizando pagos mayores de lo necesario para otorgar el servicio	

Fuente: Observación Directa

Elaborado: Por los Autores

3.5.2.3. AUTORIZACIONES DE REPARACIÓN Y / O REPOSICIÓN.

Después de analizar los puntos anteriores se determina que la rapidez con la que se autoriza una reparación y/o reposición de un bien afectado, no depende del departamento de indemnizaciones de INTEROCEÁNICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS, si no de la agilidad con la que se le proporcione los documentos necesarios que respalde y pruebe el reclamo presentado.

El jefe del departamento de indemnizaciones no tiene la potestad para autorizar una reparación y/o reposición de un bien afectado cuando excede los dos mil quinientos dólares en repararlo o reponerlo, teniendo que entrar en un proceso extra de doble firma, lo que demora significativamente una autorización.

La dependencia total de una compañía inspectora de siniestros retrasa el proceso de la autorización de reparación y/o reposición de bienes, ya que estos demoran de 48 horas a 72 horas laborables en presentar el informe de inspección al departamento de indemnizaciones, para el respectivo análisis de cobertura y posteriormente el ajuste del siniestro o reclamo.

Tabla 3.14

MATRIZ CAUSA EFECTO

PROCESO:		NEGOCIACIÓN CON TALLERES Y AUTORIZACIÓN DE REPARACIONES	
RESPONSABLE:		JEFE DE RECLAMOS	
ÁREA DE OPORTUNIDAD	CAUSA	EFECTO	
No se cuenta con una definición concreta de las características necesarias del taller que prestara los servicios	No se cuenta con un sistema definido de negociación con talleres prestadores de servicios	Riesgo de pago extra por trabajos que no presenten la calidad solicitada y pérdida de clientes en cuanto a renovación de pólizas	
No se mide el servicio de los talleres actuales en cuanto a días de entrega	No se cuenta con un sistema definido de negociación con talleres prestadores de servicios	Retraso en la respuesta al cliente y pérdida de clientes en cuanto a renovación de pólizas	
Carencia de herramientas y estrategias de negociación como son reportes de frecuencia de siniestros históricos, montos pagados, etc.	No se cuenta con un sistema de negociación con talleres prestadores de servicios que analice los costos históricos pagados por reclamos	Desventaja en la negociación para poder negociar precios preferenciales	
Se carece de tarifarios de precios de mano de obra ya sea por horas hombre, tipo de pieza y/o estado de la pieza	Carencia de un sistema cuyo objetivo sea disminuir los costos y mantener el nivel de servicio de la empresa	Exceso en pagos que podrían conseguirse a un mejor precio con otro proveedor	
Se carece de tarifarios de precios por pintura de las piezas del vehículo	Carencia de un sistema cuyo objetivo sea disminuir los costos y mantener el nivel de servicio de la empresa	Exceso en pagos que podrían conseguirse a un mejor precio con otro proveedor	
Se realizan cotizaciones para encontrar refacciones en las que el propio cliente puede llegar a encontrar precios más bajos	No se cuenta con un sistema que apoye la prospección de los proveedores con los mejores precios del mercado	Exceso en pagos que podrían conseguirse a un mejor precio con otro proveedor	
Se carece de un listado o cuadro donde se puedan valorar los distintos tipos de golpes y el costo de éstos	Carencia de herramientas de apoyo para el personal de Reclamos en la negociación de disminución de costos los costos	Exceso en pagos que podrían conseguirse a un mejor precio con otro proveedor	
Se pintan piezas completas en reparaciones que podrían incurrir en un menor costo	Carencia de un sistema cuyo objetivo sea disminuir los costos y mantener el nivel de servicio de la empresa	Exceso en pagos que podrían conseguirse a un mejor precio con otro proveedor manteniendo el nivel de servicio a los asegurados	
Se depende de las inspecciones realizadas por Interclaims para verificar los daños de los vehículos y negociar con dicho reportes	Se carece de un sistema reporte efectivo de las Inspecciones de siniestros que apoye la gestión de negociación	Exceso en pagos por Inspecciones que no aportan elementos de negociación	
No se realizan acuerdos por escrito de los descuentos y ajustes otorgados por parte de los prestadores de servicios	No se cuenta con un sistema definido de negociación con talleres prestadores de servicios	Falta de respaldo en las negociaciones realizadas por siniestro	
No se manda el vehículo a reparar con otro taller, se mantiene con el primero y se ajusta el costo en lo posible	No se cuenta con un sistema que dirija los vehículos en que se presentan pro formas excesivas a otros talleres prestadores de servicios	Sobrepago por reparaciones y Abuso por parte de los talleres debido a que no se les niega el trabajo y se acepta las condiciones que ellos determinan	

Fuente: Observación Directa

Elaborado: Por los Autores

CAPITULO IV

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS EN LOS DEPARTAMENTOS DE COMERCIALIZACIÓN, EMISIÓN E INDEMNIZACIONES.

La selección de los procesos para el mejoramiento, es el paso mas importante en este estudio.

Los procesos de comercialización, emisión e indemnización de acuerdo al estudio realizado son los que presentan mayores problemas tanto en tiempo de duración y desarrollo del mismo; o que en base a las encuestas realizadas presentan mayor numero de quejas por parte de clientes ya sean internos o externos.

Los procesos a mejorar fueron elegidos tomando en cuenta el análisis de los siguientes objetivos:

- Identificar las oportunidades para mejorar.
- Determinar si existe un ambiente propicio para desarrollarlas.
- Diseñar el proyecto para capitalizar las oportunidades detectadas.

En el análisis de la Compañía se tomo en cuenta dos (2) puntos de vista:

4.1. EL ORGANIZACIONAL

Tomando en cuenta los siguientes factores:

- Funciones que desempeña cada persona en la compañía, en los departamento **comercial, emisión y el de indemnizaciones.**
- Definición de los puestos de cada persona en las áreas de estudio.
- Traslape de funciones.
- Utilización de los tiempo muertes y ociosos..
- Definir un estilo de supervisión.
- Establecer una cultura organizacional.

4.2. EL FUNCIONAL

Tomando en cuenta la eficiencia de los sistemas de trabajo y control de gestión:

4.2.1. Sistema de Ventas y Comercialización:

- Proceso de ventas.
- Diversificación del riesgo Comercial.
- Potencialización de clientes actuales.
- Prospección.
- Nivel de servicio.

4.2.1.1. Sistema de emisión de pólizas:

- Emisión de pólizas
- Procesamiento de pólizas

4.2.2. Sistema de pagos de siniestros:

- Sistema de pagos siniestros de vehículos y generales.
- Sistema de control de pagos.

4.3. HERRAMIENTAS UTILIZADAS PARA IDENTIFICAR Y CUANTIFICAR LAS ÁREAS DE OPORTUNIDAD.

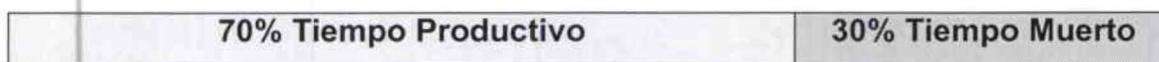
- Estudio de flujo de la información y gestión.
- Estudios de observaciones individuales.
- Estudios de observación de grupos de trabajo.
- Estudios estadísticos.
- Entrevistas con el personal de todos los niveles.
- Entrevistas con clientes de INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS.

4.4. AREAS DE MEJORA

- Bajas cargas de trabajo
- Niveles bajos de productividad

4.4.1. PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL

Figura 4.1



Elaborado: Por los Autores

4.4.1.1. Funciones de Sub. Gerente y Coordinador General.

- Bajo nivel de planeación por parte gerenciales de la empresa.
- Alto nivel de ejecución por parte del nivel de Subgerentes de la empresa.
- Ausencia de indicadores que permitan un adecuado control de los procesos.

Figura 4.2

Planeación 5%	Ejecución 65%	Monitoreo 20%	Control 10%
---------------	---------------	---------------	-------------

Elaborado: Por los Autores

4.4.1.2. Funciones Jefes y Asistentes de Área .

- Bajo nivel de supervisión por parte de los jefes y supervisores de la empresa.
- Alto nivel de ejecución por parte de los Asistentes de Área de la empresa.

Figura 4.3

Planeación 0%	Ejecución 82%	Monitoreo 6%	Control 12%
---------------	---------------	--------------	-------------

Elaborado: Por los Autores

- Bajo control sobre los gastos de la empresa.
- De los mejores 400 clientes que posee INTEROCEÁNICA actualmente se encontró un potencial incremento de venta del 37% de su cartera ofreciendo los productos que actualmente ofrece INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS.
- Pobre revisión de facturas de siniestros.
- Ausencia de negociaciones formales de tarifas de repuestos y mano de obra de talleres.

- Se evidencio la ausencia del 27% de los documentos establecidos como mínimos para el pago de los siniestros, según las políticas de INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS.
- Filosofía de pago a toda costa.
- Inspección de siniestros muy superficial (El objetivo es tomar una fotografía, sin análisis exhaustivo por parte del proveedor de inspecciones).

El 25% del tiempo muerto observado se debe a:

- Tiempo muerto equivalente al 4 % debido a la falla del sistema.
- Desarrollo a actividades ajenas a las de su área o cargo, 46%.
- Tiempo muerto 49%.
- Consulta de otras áreas 1%.

4.4.2. OBJETIVOS DEL ÁREA DE MEJORA

- Disminuir las Bajas cargas de trabajo y,
- Niveles bajos de productividad.

Solucionar la problemática operativa del área de los gastos de interoceánica, utilizando un a tecnología definida que consiste en la adecuación y oportuna identificación del área de las oportunidades, así como el análisis de las causas y los efectos de los principales problemas operativos.

4.5. SOLUCIONES SUGERIDAS EN LOS DEPARTAMENTOS DE COMERCIALIZACIÓN, EMISIÓN E INDEMNIZACIÓN DE RECLAMOS.

4.5.1. PLANEACIÓN COMERCIAL

Determinar las necesidades y el tamaño del mercado, en cuanto a servicios relacionados con los indicadores de las necesidades específicas que se presentan en cada sector socio económico geográfico e institucional del país.

Identificar los productos existentes en el mercado, determinando el mercado objetivo al cual están orientados, así como los principales atributos y características de comercialización.

Calificar a cada producto de acuerdo al grado de cobertura de las necesidades adecuadas, así como por sus características técnicas como comerciales.

Para los productos ya existentes en INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS debemos realizar un análisis FODA con respecto a los productos de la competencia. Identificar en cada etapa de participación actual de cada producto en el mercado.

Utilizando la información anterior, determinar las acciones a tomar de los productos

- Adecuar
- Mantener
- Eliminar
- Crear

Desarrollar el diseño preliminar de los nuevos productos a ofertar en el mercado.

Desarrollar los análisis de rentabilidad de los productos actuales y la simulación de los productos nuevos.

Determinar para cada producto el canal de comercialización más adecuado que permita maximizar su rentabilidad, así como su penetración.

4.5.1.1. PRACTICAS COMERIALES

Implementar un sistema de gestión de habilidades comerciales para cada canal de ventas definido, que complemente los siguientes puntos.

- Días típicos del personal comercial (interno y externo)
- Frecuencia y tipo de visita a los Clientes Directos y Broker's.
- Roles y responsabilidad
- Tipología del cliente
- Pasos de la venta
- Establecimiento y seguimiento de las metas
- Herramientas
- Manejo de objeciones

Definir el sistema de indicadores operativos. La pirámide de indicadores que nos permita monitorear el desempeño de el área comercial.

Crear un sistema de prospección del cliente (Broker's)

Definir un sistema de reconocimiento al desempeño que nos permita vincular el ingreso de los participantes del sistema comercial, con el cumplimiento de las metas de la empresa.

Determinar la frecuencias de las visitas, contando con los clientes (Broker's), para cada canal de ventas con el objeto de asegurar un adecuado servicio y favorecer la decisión de compra.

Definir la información a adecuada del asegurado del broker y del cada canal de venta, requiriendo para el desarrollo de una visita efectiva tanto de mantenimiento como de afiliación de nuevas cuentas.

Determinar el sistema de pasos de ventas que nos permite asegurar que el ejecutivo comercial cuente con los elementos y la información adecuada como para ejercer una labor ordenada de venta, y mantenimiento de Broker's y Clientes Directos.

- Información General del cliente:
 - Morfología
 - Volúmenes transaccionales
 - Tendencia de crecimiento o decrecimiento
 - Temores
- Registro detallado de visita, para darle seguimiento a los compromisos adquiridos en visitas anteriores.
- Desarrollo de cronogramas de seguimiento y de aplicación de estrategias básicas a cotizaciones no cerradas.
- Seguimiento de quejas de los clientes (Broker's y Clientes Directos).

Definir los sistemas de atención al cliente (Recepción y Salida de llamadas) que permita atender con sentido de urgencia las necesidades de los clientes y de los Broker's, así como una adecuado registro de las fallas para realizar la toma de acciones correctivas.

Definir el sistema de seguimiento de las renovaciones de las pólizas.

Definir un sistema de supervisión y de ejecución.

Definir un sistema de emisión.

Definir un sistema de comercialización.

Definir un sistema de llamadas entrantes y salientes.

Definir sistema de ventas por licitación.

4.5.1.1.1. CAPACITACIÓN PARA LOS EJECUTIVOS.

a) Por medio de la observación directa de los ejecutivos identificar y acordar las áreas de oportunidad para elevar el nivel de habilidad.

b) Desarrollar el seminario del ejecutivo para aprovechar las áreas de oportunidad detectadas. Se incluirá material didáctico, ejercicios, y clínicas de ventas. El entrenamiento cubrirá aspectos.

- Identificación las necesidades y Objeciones de los clientes.
- Identificación de la psicología para cada tipo de cliente (Broker's y Clientes Directos).
- Aprovechamiento de la información del sistema para el análisis del impacto de las estrategias comerciales.
- Técnicas para la fidelización de los clientes.
- Superación de objeción y desarrollo de contra objeciones.
- Técnicas de manejo y cierre de la venta .
- Aspectos técnicos o de cualidades de los productos.
- Técnicas de presentación.

c) Capacitar en el sistema de información; mejorando y optimizando el análisis de la información recabada durante la gestión, para la correcta y oportuna toma de decisiones; para el auto evaluación de desempeño.

d) Afianzar el grado de dominio del sistema y habilidades de cada ejecutivo del departamento comercial, por intermedio de su Jefe Directo, este debe mantener un seguimiento de mejoramiento continuo de este departamento.

4.5.1.2. INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN NECESARIA PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LAS PÓLIZAS DE SEGUROS.

Para el departamento de comercialización se sugiere que las cotizaciones que se van a realizar tenga un mayor control en los siguientes aspectos.

4.5.1.2.1. Documentación:

La documentación y la información que reciban los ejecutivos de comercialización sea clara y precisa, ya que esto ayuda a tener un mejor panorama de los bienes y del riesgo que se va a cotizar.

Esto va a depender principalmente del producto que requiera el cliente. Por este motivo se debe pedir la siguiente información para la respectiva cotización de la póliza.

4.5.1.2.1.1. Vehículos

- Año del Carro.
- Modelo.
 - Sedan
 - 4 x 4

- Bus
 - Camión
 - Etc.
- Si tiene o no dispositivo de rastreo.
- Valor asegurado.
- Si es póliza colectiva la póliza de vehículos, se exigirá que se envíe listados de estos con la información anteriormente detallada. Y especificando que clase de coberturas desea y su siniestralidad.
- Exigir que el vehículo este a nombre del beneficiario de la póliza, lo cual garantiza un interés asegurable para la compañía.
- Caso contrario se solicitara contrato de compra venta, justificando el traspaso de propiedad.

4.5.1.2.1.2. Incendio y Líneas aliadas

- Ubicación del riesgo.
 - Dentro
 - Fuera de la Ciudad
- Tipo de riesgo (Casa, Edificio, Bodegas, Almacenes, etc)
- Monto del Valor Asegurado.
- Año del Bien Inmueble.
- Si posee o no sistemas contra incendio.
- Preguntar que tipo de construcción es:
 - Si es de concreto
 - Mixto

- O de Madera

- Siniestralidad de la póliza.
- Coberturas para este tipo de riesgo.
- Listado detallado y valorado de bienes.

4.5.1.2.1.3. Robo

- Todas las de Incendio más:
- Tipo de Riesgo.
- Si existe Seguridad en el bien Inmueble.
 - Cerramientos
 - Alarmas moni toreadas
 - Guardias de seguridad
- Monto de los bienes asegurados para robo.

4.5.1.2.1.4. Equipo Electrónico

- Son exactamente que las de robo, más
- Si existe contrato de mantenimiento vigente del equipo (exigencia por parte de INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS).
- Que tipo de equipo es:
 - Fijo
 - Portátil

4.5.1.2.1.5. Rotura de Maquinaria.

- Ubicación del riesgo.
- Valor de la Maquinaria.
- Año de la Maquinaria.

- Descripción.
- Lugar de Procedencia
- Lugar donde se encuentra instalada si es construcciones de:
 - Si es de concreto
 - Mixto
 - O de Madera

4.5.1.2.1.6. Equipo y Maquinaria

- Exactamente la información que se pide para Rotura de Maquinaria Más:
- Lugar de operación donde se encuentra el equipo.

4.5.1.2.1.7. Seguro de Personas

- Listado de las personas, el cual debe incluir los siguientes ítems:
 - Nombre
 - Edad
 - Sexo
 - Número de Cargas Familiares
- Siniestralidad de la Cuenta
- Giro del Negocio
- Nombre de la Empresa
- Cuadro de Coberturas que se desee que se cotice.
- Con que compañía mantenían la póliza de Seguro de Personas.

Sin esta información necesaria, los ejecutivos de comercialización no pueden realizar su trabajo profesional y técnicamente que les permita otorgar tasas competitivas que requiere el mercado.

Por este motivo se debe realizar dos tipos de capacitaciones.

- Una para los funcionarios de INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS, que al momento que le soliciten una cotización, pedir todos requerimientos.

Cuando los clientes sean directos pedir todo esta información de una manera clara y precisa, para que no exista malos entendidos a futuro o cuando se encuentra emitida la póliza.

- Otra para los funcionarios de los Broker's, los cuales deben enviar toda esta información, y de esta manera otorgar las tasas competitivas que estos requieran.

Al realizar estos cambios INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS tendrá toda la información y la documentación necesaria para poder cotizar de un modo efectivo y preciso.

4.5.1.3. DEPARTAMENTO DE EMISIÓN

Ya corregidos los errores en el departamento de comercialización se puede entrar en el departamento que generalmente crea mas inconvenientes, departamento de emisión.

Al momento que comercial pide la emisión de un contrato de seguros, este debe enviar toda la información y la documentación necesaria para que los

asistentes de este departamento no tengan confusiones al momento de emitir una póliza, esto depende del documento que requiera el cliente.

a) La manera en que se va a solucionar este inconveniente es mediante el diseño Chek List, que permita revisar si se cuenta con toda la información y la documentación necesaria para poder realizar la emisión de la póliza .

b) Para resolver los problemas en la demora de la emisión de las pólizas se deben implementar un sistema de controles – indicadores, de entradas de solicitudes y salidas de pólizas.

Adicionalmente implementar horarios específicos de entrega de las pólizas a clientes directos, como a Broker's.

c) Los inconvenientes que se mantienen con las “pólizas de carácter urgente”, se van a tomar medidas en la cuales se establezcan políticas de prioridad para la emisión de estas.

La manera de lograr esto es tener un ejecutivo que a partir de cierta hora podrá receptor todos estos pedidos y así no existirán interrupciones con los demás asistentes de este departamento.

Además de lo anteriormente explicado, es necesario un ejecutivo quien pueda firmar estos documentos y así concluir ágilmente el tramite; Lo que se va a implementar, es autenticar la firma de una persona de alta Gerencia que pueda revisar y firmar estos contratos.

De manera podemos se organiza el plan de trabajo diario y no se interrumpe la actividad diaria de los asistentes de emisión.

d) Los asistentes de emisión no debe realizar gestiones de comercialización ya que existe un departamento que tiene esta función y de esta manera no se interrumpe su trabajo.

Ver Anexo 1

4.5.2. DEPARTAMENTO DE INDEMNIZACIÓN

Rediseñar los sistemas de emisión de las pólizas de todos los productos, garantizando el adecuado acopio de la información indispensable para desarrollar el adecuado ajuste de los reclamos presentados.

Desarrollar el proceso de parametrización de tipos de reclamos de todos los productos (en caso que sea Posible) con el objetivo de contar con todos los elementos básicos para auditar la correcta liquidación de los reclamos.

Para los reclamos que requieren la intervención de terceros para su resarcimiento se identificarán y calificará a los proveedores posibles del servicio de acuerdo.

- grado de adecuación al producto (mercado que los utiliza).
- calidad del servicio.
- costo

Seleccionar a los proveedores del servicio.

Realizar las rondas de negociación con cada proveedor con el objeto de acordar la parametrización de los servicios, así como para obtener condiciones preferenciales.

Rediseñar los sistemas de inspección post reclamo, con el objeto de asegurar una adecuada evaluación de los daños presentados y que la información recopilada sirva como base para el desarrollo de un correcto reconocimiento de los mismos.

Rediseñar los sistemas de atención de reclamos (liquidaciones) para todos los servicios con el objeto de garantizar un correcto y justo reconocimiento de siniestro.

Diseñar los sistemas de reclamo y cobranzas a terceros responsables.

Definir esquemas más adecuados para el desarrollo de las funciones de los reclamos y cobranzas a terceros.

Diseñar la pirámide de indicadores que permitan garantizar el adecuado funcionamiento de las áreas de reclamos tanto en calidad como eficiencia.

En el departamento de indemnizaciones existe un proceso para la liquidación de los reclamos, por este se dividir en tres partes a este proceso.

4.5.2.1. RECEPCIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

Ya conocidas cuales son las falencias que tiene este proceso, se va a tomar las siguientes correcciones, para que el cliente se sienta satisfecho del seguro que ha contratado.

Se debe instruir a los asegurados y a los Broker's de cómo deben llenar los formularios de siniestro, ya que al momento de llenarlos no son de todo claros y precisos, lo que ocasiona que los asistentes de este departamento no tengan toda la información para poder liquidar el siniestro.

Posterior a esto se deben implementar políticas de recepción en la documentación que entregan los clientes (Broker's, Clientes Directos) a INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS, adicionalmente efectuar manejos de control con los Broker's (Capacitación de sus Ejecutivos por parte de la empresa).

La manera de llegar a esto es mantener reuniones periódicas con los responsables de los departamentos de reclamos de cada Broker's e informar cuales son nuestras políticas, para la efectiva atención de los reclamos.

Posteriormente a esto pódenos generar una retroalimentación para eliminar ciertos procedimientos y realizar una gestión mas efectiva en la liquidación de los reclamos.

Se implementara documentos informativos donde se le indique específicamente a los clientes (Broker's y Clientes Directos), los pasos determinados para seguir y que documentación presentar para agilizar los tramites que se puedan hacer efectiva su póliza, en caso de que su bien se vea involucrado en siniestro que ocasione daños de importancia o destrucción del mismo.

Ver Anexo 2

4.5.2.2. INSPECCIONES Y AUTORIZACIÓN DE SINIESTROS

Realizar inspecciones a los siniestros y generar un formato de reporte para accidente, determinando quien fue el responsable del evento, los detalles y la descripción del siniestro para determinar responsabilidades.

Establecer políticas de documentación y pruebas requeridas para los reconocimientos de los siniestros, es posible que se este otorgando tiempo

para crear falsas pruebas de los siniestros, lo cual incurre en los pagos de auto siniestros.

Tomar fotos de todos del detalle de los daños del siniestro, para comprobar y verificar los daños que serán cancelados.

Diseñar un sistema de inspección de siniestro que contemple la verificación de una inspección de daños ocultos y solicitar las piezas dañadas para probar el daño.

Revisión del estado del vehículo y de todas sus partes al ingresar al taller, ya que se puede incurrir en pago de reclamos por desperfectos que no fueron causados por el siniestro.

Por este motivo el departamento de indemnizaciones de INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS debe mantener su propio ejecutivo de planta, el cual pueda verificar la credibilidad de estos informes.

Las autorizaciones de reparación y / o reposición con los proveedores y talleres no poseen tantas falencias como los procesos de Documentación y el proceso de la Inspección del Siniestro, el inconveniente es que el Jefe de Siniestros no tiene el poder suficiente para otorgar una autorización de reparación y / o reposición de un reclamo cuando este supere los dos mil quinientos dólares. Y al cliente se le genera otro proceso en la indemnización de su reclamo.

Por este motivo INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS debe dejar este sistema tan burocratizado como el que tiene actualmente y debe dar más poder de decisión a sus mandos medios, lo cual permitirá que los procesos que mantiene actualmente sean más ágiles y efectivos.

Ver Anexo 3

4.5.2.3. INDEMNIZACIÓN DE LOS SINIESTROS

Implementar un sistema de pagos que permita culminar la atención de un reclamo, con la emisión de un cheque en máximo de tiempo de cuarenta y ocho horas, prestando así un servicio ágil y efectivo al cliente en el manejo del reclamo.

Integrar los sistemas que intervienen en la Indemnización de un reclamo de modo que este automatizado y no se pierda tiempo en la ejecución de procesos en cada sistema definido.

Eliminar el proceso burocrático para la emisión de cheques, por indemnizaciones de reclamos cuyo monto no justifique tantos pasos innecesarios, logrando así efectividad en la liquidación de un siniestro.

Para esto se deberá autorizar a los asistentes de este departamento la liquidación del reclamo y emisión del cheque cuando este no supere un monto definido por la Gerencia, logrando así el pago de siniestros en cuestión de pocas horas.

De este modo se prestará un servicio de alta calidad y satisfacción total para los clientes.

Ver Anexo 4

4.6. MANEJO DEL CAMBIO

La metodología es lograr el completo involucramiento del personal de INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS en el desarrollo de los cambios que este requiere.

Asegurar una modificación de fondo en la cultura organizacional enfocada al trabajo sobre resultados, consentizando la importancia que tiene la correcta administración del recurso humano para el logro de los resultados.

Disminuir los impactos negativos que son propios de un proceso de productividad en el departamento de comercialización.

Incrementar las habilidades gerenciales en todos los puestos que ejercen la supervisión permitiendo así disminuir los obstáculos para el cambio.

CAPITULO V

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

A pesar que la economía del país se a recuperado desde el año 2001 hasta hoy, la inestabilidad política, social y económica son y serán parte del país, por lo tanto INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS como parte del sector asegurador debe estar preparada para afrontar los continuos cambios que puedan producir estas crisis.

INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS se encuentra bien posicionada con respecto a su competencia, ya que esta ocupando en el quinto lugar (diciembre de 2002) con respecto a 39 compañías mas que prestan este servicio, este se debe a la confianza que depositan los clientes tanto del Sector Publico como del Privado.

Tomando en cuenta que la cartera de INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS se encuentra distribuida de la siguiente manera.

- o El primero es que su cartera se encuentra concentrada las Fuerzas Armadas del Ecuador, esto es bueno por que ayuda a situar a INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS entre las 5 primeras compañías de seguros del país.

Al mismo tiempo es demasiado riesgoso tener la cartera en solo cliente y un mismo riesgo. Ya que prácticamente depende de este para situarse entre las principales aseguradoras de país, descuidando clientes potenciales del sector privado.

- o La confianza depositada por las empresas del sector publico al tener asegurados sus bienes con la Compañía, este significa que se pueden perder estas cuentas por motivos políticos.

Con la mejora de los de los procesos de reingeniería analizados y descritos
Capitulo IV INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS aspira captar un mayor mercado privado, mejorando continuamente los departamentos de Comercialización, Emisión e Indemnizaciones respecto al servicio al cliente, tanto del cliente Interno como externo.

Se emitirán pólizas claras y entendibles para el cliente sobre todo tomando en cuenta coberturas, cláusulas y valores que le corresponden cancelar al cliente.

Al mejorar los procedimientos se realizará un ahorro de recursos económicos para la INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS, permitiendo optimizar tiempo de respuesta y atención al cliente, tanto en la emisión de pólizas como en la atención de los reclamos.

Con este estudio se permitirá generar indicadores de que puedan medir el desempeño personal de cada ejecutivo de la compañía.

Maximizar la productividad del recurso humano, con la capacitación continua en la ejecución de los procesos organizacionales y funcionales, los cuales van a permitir disminuir los tiempos ociosos e improductivos en un 20%.

Se buscara llegar a estándares de **Servicio y Satisfacción Total al Cliente**, que colocará a INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS a niveles similares a los que rigen a las aseguradores de capital extranjero, esto no significa que estas compañías sean las más grandes, pero si las más importantes a nivel nacional.

Con los cambios planteados en este estudio se satisfecerá las necesidades de los clientes, logrando una atención personalizada, técnica y profesional por

parte de los ejecutivos, cristalizando la imagen y solidez de la Compañía hacia el cliente.

El gran reto en la actualidad es convertirse en organizaciones centradas en el cliente. Generar e implementar una cultura de servicio que le garantice su crecimiento con base en la confianza y lealtad de los clientes hacia nuestros servicios.

Para ello es necesario desarrollar un liderazgo personal y organizacional orientado al servicio, que inspire, motive, entusiasme y dé sentido a cada acción orientada a servir a otros.

En estos momentos la inquietud por la calidad de servicio crece más y más, cada día la gente critica más la calidad de los servicios que continuamente debe recibir. Los tiempos han cambiado y ya no estamos viviendo una economía industrial. Ahora vivimos una economía de servicio, en el cual las relaciones cobran más importancia que los productos.

El servicio se ha convertido en una potente maquina económica por derecho propio, es decir, que el desarrollo y la expansión económica están en la atención y el servicio al cliente.

5.2. RECOMENDACIONES

Para llegar a estos estándares de servicio se recomienda contratar un ejecutivo que ejerza la función de un inspector de riesgo principalmente de siniestro, el cual tenga conocimientos en mecánica, partes y piezas de vehículos, ya que este es el ramo con mayor grado de siniestralidad y de mayor suscripción de contratos de seguros.

Adicionalmente se recomienda la creación de un servicio express, por intermedio del cual se logre la atención de un reclamo específicamente en los robos de accesorios de vehículos en cuestión de tiempo no mayor a tres horas, lo que el cliente encontrara beneficioso en su atención inmediata y un ahorro de tiempo sustancial en su reclamo.

Tener un mayor control, mejorar convenios con talleres y proveedores calificados con un buen nivel de servicio, de esta manera permitir a la compañía tener un mayor grado de confianza con estos, en la atención de sus clientes.

Realizar servicio Post Venta después afianzamiento de la entrega de la póliza al cliente, para críticas sanas o posibles errores y desacuerdos de su contrato de seguro, esto se debe tomar en cuenta en el departamento de indemnizaciones posteriormente a la reparación y / o sustitución del bien.

De esta manera se puede eliminar los procesos burocráticos, que no agregan ningún valor a los procesos de emisión e indemnización, permitiendo una mejor planeación, implementación, monitoreo y control, logrando eficiencia en cada uno de estos procesos.

Crear una pagina Web donde el cliente pueda ingresar y monitorear, por medio de fotos actualizadas, el avance de los arreglos que se estén realizando en su vehículo, y este pueda conocer fecha de entrega, montos de reparación, etc.

Apoyar a INTEROCEÁNICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS, para que lleve con éxito el proceso de reingeniería anteriormente recomendado.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

FUENTES DE INTERNET

- www.latinoins.com
- www.reaseguronet.com
- www.superban.gov.ec
- www.bce.fin.ec
- www.goseguros.com
- www.loma.org.
- www.loma.org/customer.htm.

LIBROS

- **López Blanco, Hernán**, Contrato de seguro, 2ª. Edición, Bogota, 1993.
- **Beckhard, Richard y Pritchard, Wendy**, Lo que las empresas deben hacer para lograr una transformación total, 4ª. Edición, Bogota, 1996.
- **Fred R, David**, Conceptos de administración estratégica, 5ª. Edición, México, 1997.

OTRAS FUENTES CONSULTADAS

- Diario Lideres, Ecuador.
- Revista Ekos, Ecuador.

SEMINARIOS

- Seminario Internacional " TOTAL CUSTOMER SATISFACTION "
THE BOTTOM LINE CONSULTING GROUP.
Business and Finance Counselors.
Quito – Ecuador (2002).
- Seminario Taller " Creando Cimientos " Misión - Visión – Valores
SABER GLOBAL LEARNING CO.
Quito – Ecuador (2003).

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ CAUSA EFECTO SOLUCIÓN COMERCIALIZACIÓN - EMISIÓN

**INTEROCEANICA DE SEGUROS
MATRIZ CAUSA EFECTO SOLUCIÓN**

PROCESO		EMISION DE POLIZAS	
RESPONSABLE:		SUBGERENTE TECNICO	
ÁREA DE OPORTUNIDAD	CAUSA	EFECTO	SOLUCIONES
Las primeras solicitudes de emisión de póliza que llegan no son las primeras que se emiten.	El broker no recopila correctamente los datos necesarios en la solicitud de emisión para poder emitir pólizas de ramos generales	El tiempo total de emisión de una póliza es variable. El asistente tiene que contactar al cliente o al broker para completar o corregir información	Diseño de un chek list que permita revisar si se cuenta con la información completa y correcta. Diseñar un indicador de cumplimiento de solicitud para broker.
No existe control de seguimiento para asegurar de que una solicitud de emisión tenga como producto la póliza emitida	los asistentes en ocasiones tienen retrasos y desorganización en la emisión de pólizas	Existen pólizas que se demoran en ser emitidas por que son olvidadas.	Implementar controles - indicadores de entradas de solicitudes y salidas de pólizas emitidas.
No existe una política de prioridad para la emisión de pólizas	Existen clientes que por condiciones personales necesitan la póliza urgente y el broker así lo solicita	Existen interrupciones a los asistentes para que dejen de hacer la póliza que están emitiendo y emitan urgentemente otra póliza.	Establecer políticas de prioridades para emisión de póliza.
Asistente de emisión no debe realizar gestiones de ventas	El personal del área comercial no se encuentra disponible en el momento por estar realizando otras actividades	Asistente de emisión cotiza y atiende al cliente.	Redistribución de funciones y responsabilidades de la fuerza del área comercial.
Asistente de emisión no debe realizar funciones de archivo	El auxiliar de archivo se encuentra fuera de su área de trabajo por que realiza otras actividades y no puede atender a los asistentes de emisión. Existen carpetas archivadas fuera de su lugar	El asistente de emisión busca carpeta del cliente en el archivo y pierde tiempo para emisión.	Establecer un horario específico de entrega de carpeta de clientes a asistentes de emisión de pólizas
No existe organización ni planificación para el día de trabajo	No se planifica ni se organiza para separar las pólizas que se pueden realizar sin interrupciones de las que necesitan de carpeta de cliente de archivo y aprobación de reaseguros. El Asistente solicita aprobación de reaseguros de todas las pólizas por el sistema.	El asistente de emisión tiene interrupción por que solicita carpeta de clientes y aprobaciones de reaseguros en varias ocasiones al día.	Diseño de plan de trabajo del día, de tal manera que permita separar pólizas que requieran de carpeta de clientes y aprobaciones de reaseguros.

**INTEROCEANICA DE SEGUROS
MATRIZ CAUSA EFECTO SOLUCIÓN**

PROCESO	EMISION DE POLIZAS		
RESPONSABLE:	SUBGERENTE TECNICO		
ÁREA DE OPORTUNIDAD	CAUSA	EFECTO	SOLUCIONES
El sistema de impresión en ocasiones se satura,	Existe una impresora para las áreas de emisión, comercial, vida y fianzas sin coordinación alguna. Se imprimen condiciones generales de pólizas en horarios inadecuados.	El asistente de emisión se demora en la espera de impresión de pólizas	Asignar una impresora a cada área. Contar con inventario de condiciones generales.
Preparación de carpeta de cliente final es respectivo,	Se desglosa carpetas antes y después de firmar por sub. gerencia técnica.	El asistente de emisión realiza en dos tiempos en desglose y el armado de carpeta del cliente, cuando puede ser en un solo tiempo.	Desglosar las pólizas una sola vez de tal manera que se pase a firmar a sub. gerencia técnica con la carpeta de cliente armada

ANEXO 2

MATRIZ CAUSA EFECTO SOLUCIÓN RECEPCIÓN Y AUTORIZACIÓN DE RECLAMOS

INTEROCEANICA DE SEGUROS
MATRIZ CAUSA EFECTO SOLUCIÓN

PROCESO	Recepción y autorización de Reclamos		
RESPONSABLE:	Asistente de Reclamos		
AREA DE OPORTUNIDAD	CAUSA	EFECTO	SOLUCION
La descripción del siniestro en el reporte de siniestro no aporta información sustancial para determinar las causas del siniestro	No se realiza gestión formal para el cobro a terceros culpables de siniestros por lo cual no se le solicita información a detalle al cliente acerca del siniestro	Indeterminación de causas del siniestro y responsables	Elaborar un formato en el cual se describa el siniestro y las causas del mismo
Se solicita documentación que ya debería de estar dentro de la empresa debido a que fue solicitada durante la emisión	No se realiza gestión formal para el cobro a terceros culpables de siniestros por lo cual no se le solicita información a detalle al cliente acerca del siniestro	Retrabajo en las áreas y atraso en la atención de reclamos	Implementar las políticas de recepción de reclamos y su documentación que aseguren la recepción completa y a tiempo por parte del broker o cliente directo
El límite de días para recibir reportes de reclamos es demasiado alto	Incumplimiento, presión y mal servicio por parte de los brokers en el reporte de reclamos	Posibles pagos por auto siniestros o siniestros que tienen como causas hechos excluyentes en la póliza	Implementar las políticas de recepción de reclamos y la revisión de los días de aceptación en el sistema
Se presentan cuestionamientos y atrasos para autorizar la liquidación por falta de la denuncia	Falta de un sistema parametrizado que agilice la aceptación de reclamos y buen servicio al cliente así como la liquidación de los mismos	Atraso en el trámite de liquidaciones teniendo como consecuencia un mal servicio al cliente	Parametrizar un monto de liquidación para solicitar cartas de autorizaciones
El broker envía reclamos con información incompleta y se debe de realizar la solicitud de dicha información por parte del personal del área de reclamos	No se exige al broker debido al incumplimiento de políticas	Atraso en el trámite de liquidaciones teniendo como consecuencia un mal servicio al cliente	Implementar las políticas de recepción de reclamos y su documentación que aseguren la recepción completa y a tiempo por parte del broker o cliente directo
No se detecta la revisión de vigencia de documentos durante la recepción de reclamos, "Estas condiciones se saben de memoria"	No se cuenta con un sistema sistematizado de la recepción de reclamos que asegure la gestión de los mismos y el nivel de servicio al cliente	Posibles pagos por auto siniestros o siniestros que tienen como causas hechos excluyentes en la póliza	Incluir la revisión de la vigencia de documentos en el sistema de Recepción de Reclamos
No se informa de forma apropiada al cliente como es que debe de reportar el siniestro	No se cuenta con la papelería informativa que facilite al cliente el reporte del siniestro mediante el broker debido a que el sistema no se encuentra sistematizado	Atraso en el trámite de liquidaciones teniendo como consecuencia un mal servicio al cliente	Implementar un formato que notifique al cliente los cambios realizados en el sistema de recepción de reclamos

PROCESO	Recepción y autorización de Reclamos
RESPONSABLE:	Asistente de Reclamos

AREA DE OPORTUNIDAD	CAUSA	EFECTO	SOLUCION
No se revisa de forma sistemática las exclusiones de pago en las cuales pudo haber incurrido el siniestro del vehículo " Se conocen de memoria "	Falta de definición y ejecución de políticas del sistema de aceptación de reclamos	Posibles pagos por auto siniestros o siniestros que tienen como causas hechos excluyentes en la póliza	Incluir la revisión de las exclusiones de póliza en el sistema de Recepción de Reclamos
No se realiza gestión para determinar al culpable del siniestro	Falta de un sistema y políticas, así como la gestión y solicitud de información al cliente donde se solicite información del siniestro	Pagos en responsabilidades que fueron determinadas y que posiblemente no corresponde el realizar el pago a Interoceánica	Incluir la revisión y determinación del culpable del siniestro dentro del sistema de recepción de reclamos

ANEXO 3

MATRIZ CAUSA EFECTO SOLUCIÓN INSPECCIÓN DE SINIESTROS

**INTEROCEANICA DE SEGUROS
MATRIZ CAUSA EFECTO SOLUCIÓN**

AREA DE OPORTUNIDAD	CAUSA	EFECTO	SOLUCION
PROCESO INSPECCION DE SINIESTRO DE VEHICULOS			
RESPONSABLE: INSPECTORES			
Se evalúan siniestros en base a reportes elaborados por los clientes	El cliente es quien elabora el reporte y describe el accidente, no se valida por el inspector y no se llegan a tener pruebas del mismo	Es posible que se estén realizando pagos de auto siniestros debido a la falta de pruebas	Detallar la descripción del accidente en el formato de reporte de accidente de forma que se determine quien fue el responsable del accidente, los detalles y descripción de los hechos para determinar las Responsabilidades Civiles
Falta de control en la evaluación e inspecciones de Siniestros	Hay 5 días promedio de limite para reportar el accidente	Es posible que se este otorgando tiempo para crear falsas pruebas de los siniestros lo cual incurre en el pago de auto siniestros	Establecer políticas de documentación y pruebas requeridas para el reconocimiento de los siniestros
Falta de control en la verificación de datos por la ausencia de políticas y un sistema de Inspecciones de Siniestros	No se verifica el numero de chasis y de motor en todos los vehiculos para determinar si es el auto que será reparado o pagado por perdida total es el asegurado por la Compañía	Realización de inspecciones que después causan problemas el proceso de pago debido a las diferencias de datos	Diseño de un sistema de inspecciones de riesgo que contemple la autenticidad por medio de los vehículos a Inspeccionar
No se lleva información alguna del estado del vehículo para determinar si el golpe fue por el accidente reportado o si ya lo tenía el vehículo cuando se realizó la inspección de riesgo	El material de trabajo de la inspección es solo el formato de inspección de accidente y la camara	La compañía paga daños preexistentes en el vehículo que no fueron causados por el siniestro reclamado	Llevar el archivo de inspección de riesgo del vehículo para comparar los daños con el estado del vehiculo al moneto que se realizó la inspección de Riesgo
No hay un parametro para decidir cuando realizar reparación ó cambio de piezas	Se determina el cambio de piezas al momento por criterio del inspector y empleado del taller	La compañía esta pagando por piezas que no necesitan ser cambiadas y que pueden ser reparadas a un menor costo	Determinar parametros para la toma de descisiones de cambio o reparación de piezas de los vehiculos
No se cuenta con tarifarios de precios de reparación y piezas	No se cuestiona los precios que se dan en las proformas realizadas por los talleres de reparación. Los precios de reparación y de piezas son asignados por criterio del inspector en el reporte de siniestro de vehiculo	Se manejan sobrepuestos por parte de los talleres a pesar de que los pagos deben der autorizados por el Jefe de reclamos es posible que se presenten sesgos por la ausencia de tarifarios y se este pagando montos mayores a los que se podría conseguir en manó de obra y piezas que serán remplazadas	Elaborar un tarifario de pago de mano de obra por tipo de taller y marca de vehiculo o la clasificación que se ajuste a las necesidades del área de reclamos

PROCESO	INSPECCION DE SINIESTRO DE VEHICULOS		
RESPONSABLE:	INSPECTORES		
AREA DE OPORTUNIDAD	CAUSA	EFECTO	SOLUCION
No se cuenta con fotos que permitan comprobar el detalle de los daños reportados por el accidente	Solo se toman fotos en las que se pueda apreciar el daño completo, por consiguiente se toman dos fotos en promedio por inspección de siniestro. Se toman pocas fotos por ahorrar.	Se realizan pagos por daños de los cuales no se tienen pruebas debido a que no fueron inspeccionados	Tomar fotos del detalle de los daños del vehiculos para comprobar y verificar los daños que serán pagados
Se autoriza el pago de daños que surgen después de la inspección del siniestro y sin verificación por inspección de los mismos	Se reciben informes de daños extras en vehiculos ya inspeccionados y no se comprueba la existencia de dichos daños	Se incrementa el pago del reclamo por falta de la verificación de los daños ocultos que son reportados por el taller	Diseñar un modelo sistema de inspección de siniestros que contemple la verificación por medio de una inspección de los daños ocultos y solicitar las piezas dañadas para comprobar los daños del vehículo
Se basa la inspección el proformas realizadas por el personal del taller y no se verifica a mayor detalle los daños del vehiculo por la falta de un sistema de inspección de siniestros	Se usa la proforma cuando la hay para verificar los daños y el monto de los mismos	Se realizan pagos de daños ocultos que reporta el taller de forma posterior por la falta de la inspección a detalle de los daños causados por el siniestro	Diseñar un modelo sistema de inspección de siniestros que contemple la verificación a detalle del estado de las partes del vehículo
No se verifica el funcionamiento del motor, mecanismos y accesorios del vehiculo	Se realizan inspecciones superficiales de los daños del vehiculo	Se realizan pagos de daños ocultos que reporta el taller de forma posterior por la falta de la inspección a detalle de los daños causados por el siniestro	Diseñar un modelo sistema de inspección de siniestros que contemple la verificación a detalle del estado de las partes del vehiculo
Falta de verificación del funcionamiento de y estado de las partes del vehiculo	No se verifica el funcionamiento y estado de todas las partes del vehiculo al ingresar al taller	Pago por reclamos de desperfectos que no fueron causados por el siniestro	Revisión del estado de las partes dl vehiculo al ingresar al taller
Descripción gráfica de los daños del auto como material para la revisión de los daños del vehiculo	No se describen los daños a detalle el en formato actual de reporte de siniestro	Dificultad para determinar el pago de los daños por el material y las pruebas recibidas	Agregar un gráfico del vehiculo en el cual se describan los daños del siniestro.
No se informa como es que llegó el vehiculo al taller, si es que ahun funciona el motor	No se verifica el estado del motor del vehiculo	Se realizan pagos de daños ocultos que reporta el taller de forma posterior por la falta de la inspección a detalle de los daños causados por el siniestro	Incluir en el reporte y sistema de trabajo la revisión del estado y forma en que ingreso el vehiculo al taller
No hay claridad de funciones en el área de reclamos	El jefe de reclamos elabora inspecciones de siniestros y en ocasiones inspecciones insignificantes por el monto que que le involucran medio día o más	Sub estimación de las funciones del personal del área	Elaboración de un sistema y parametros de responsabilidades para la realización de inspecciones

PROCESO	INSPECCION DE SINIESTRO DE VEHICULOS
RESPONSABLE:	INSPECTORES

AREA DE OPORTUNIDAD	CAUSA	EFEECTO	SOLUCION
Análisis del costo beneficio entre la reparación de piezas y el cambio de las mismas	Se toman decisiones por criterio del Jefe de Reclamos para el cambio o reparación de piezas dañadas del vehículo	Es posible que se esten realizando pagos mayores de lo necesario para otorgar el servicio	Elaborar parametros o que permitan el tomar la decisión

ANEXO 4

MATRIZ CAUSA EFECTO SOLUCIÓN NEGOCIACIÓN Y AUTORIZACIÓN DE REPARACIÓN

**INTEROCEANICA DE SEGUROS
MATRIZ CAUSA EFECTO SOLUCIÓN**

PROCESO	NEGOCIACIÓN CON TALLERES Y AUTORIZACIÓN DE REPARACIONES		
RESPONSABLE:	JEFE DE RECLAMOS		
AREA DE OPORTUNIDAD	CAUSA	EFECTO	SOLUCION
No se cuenta con una definición concreta de las características necesarias del taller que prestara los servicios	No se cuenta con un sistema definido de negociación con talleres prestadores de servicios	Riesgo de pago extra por trabajos que no presenten la calidad solicitada y pérdida de clientes en cuanto a renovación de polizas	Definir específicamente los requerimientos y definiciones de los mismos dentro del sistema de negociación con talleres
No se mide el servicio de los talleres actuales en cuanto a días de entrega	No se cuenta con un sistema definido de negociación con talleres prestadores de servicios	Retraso en la respuesta al cliente y pérdida de clientes en cuanto a renovación de polizas	Implementar indicadores de nivel de servicio del cliente dentro del sistema de negociación con talleres
Carencia de herramientas y estrategias de negociación como son reportes de frecuencia de siniestros históricos, montos pagados, etc.	No se cuenta con un sistema de negociación con talleres prestadores de servicios que analice los costos históricos pagados por reclamos	Desventaja en la negociación para poder negociar precios preferenciales	Definición de estudios y estrategias dentro del sistema de negociación con talleres
Se carece de tarifarios de precios de mano de obra ya sea por horas hombre, tipo de pieza y/o estado de la pieza	Carencia de un sistema cuyo objetivo sea disminuir los costos y mantener el nivel de servicio de la empresa	Exceso en pagos que podrían conseguirse a un mejor precio con otro proveedor	Investigar y crear un modelo de tarifarios de precios de mano de obra por pieza del vehículo basado en una clasificación de tipo de golpe
Se carece de tarifarios de precios por pintura de las piezas del vehículo	Carencia de un sistema cuyo objetivo sea disminuir los costos y mantener el nivel de servicio de la empresa	Exceso en pagos que podrían conseguirse a un mejor precio con otro proveedor	Investigar y crear un modelo de tarifarios de precios de mano de obra por pieza del vehículo basado en una clasificación ABC de tipo de golpe
Se realizan cotizaciones para encontrar refacciones en las que el propio cliente puede llegar a encontrar precios más bajos	No se cuenta con un sistema que apoye la prospección de los proveedores con los mejores precios del mercado	Exceso en pagos que podrían conseguirse a un mejor precio con otro proveedor	Definición de la búsqueda continua de proveedores de servicios y refacciones en el sistema de negociación con talleres
Se carece de un listado o cuadro donde se puedan valorar los distintos tipos de golpes y el costo de éstos	Carencia de herramientas de apoyo para el personal de Reclams en la negociación de disminución de costos los costos	Exceso en pagos que podrían conseguirse a un mejor precio con otro proveedor	Determinar una herramienta que permita evaluar el costo de los golpes dependiendo las piezas dañadas y el tipo de vehículo
Se pintan piezas completas en reparaciones que podrían incurrir en un menor costo	Carencia de un sistema cuyo objetivo sea disminuir los costos y mantener el nivel de servicio de la empresa	Exceso en pagos que podrían conseguirse a un mejor precio con otro proveedor manteniendo el nivel de servicio a los asegurados	Definir dentro del modelo la evaluación de opciones de reparación que consideren el costo beneficio de los costos incurridos en las reparaciones de vehículos

PROCESO	NEGOCIACIÓN CON TALLERES Y AUTORIZACIÓN DE REPARACIONES
RESPONSABLE:	JEFE DE RECLAMOS

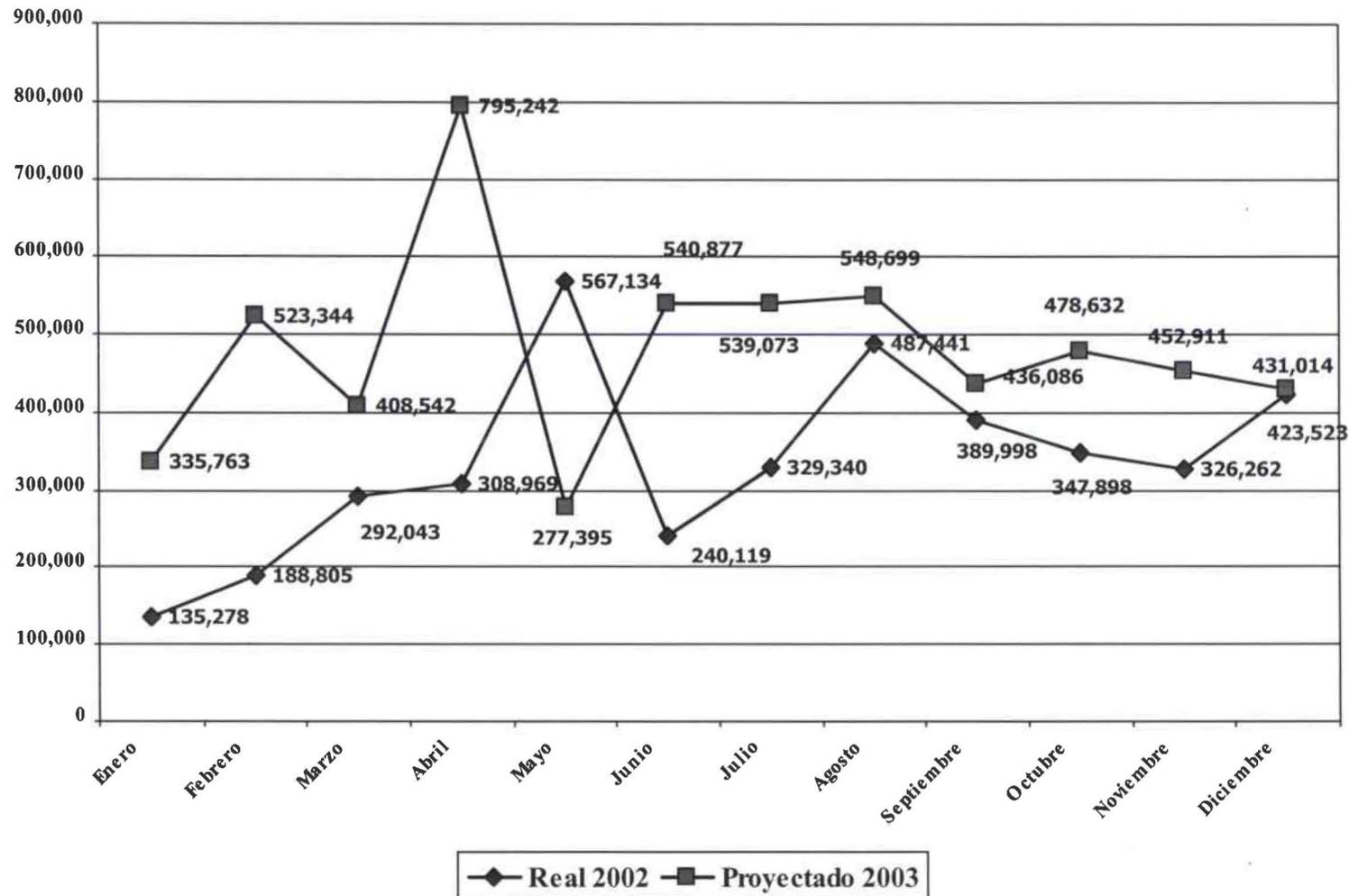
AREA DE OPORTUNIDAD	CAUSA	EFEECTO	SOLUCION
Se depende de las inspecciones realizadas por Interclaims para verificar los daños de los vehículos y negociar con dicho reportes	Se carece de un sistema reporte efectivo de las Inspecciones de siniestros que apoye la gestión de negociación	Exceso en pagos por Inspecciones que no aportan elementos de negociación	Apoyarse en las inspecciones de Siniestro propias y apoyo del inspector para la realización de las negociaciones con el taller
No se realizan acuerdos por escrito de los descuentos y ajustes otorgados por parte de los prestadores de servicios	No se cuenta con un sistema definido de negociación con talleres prestadores de servicios	Falta de respaldo en las negociaciones realizadas por siniestro	Contar con acuerdos de los descuentos con cada uno de los proveedores
No se manda el vehículo a reparar con otro taller, se mantiene con el primero y se ajusta el costo en lo posible	No se cuenta con un sistema que direcciona los vehículos en que se presentan proformas excesivas a otros talleres prestadores de servicios	Sobrepago por reparaciones y Abuso por parte de los talleres debido a que no se les niega el trabajo y se acepta las condiciones que ellos determinan	Determinar tarifarios y contar con talleres opcionales para controlar a los talleres y también contar con opciones que mejoren el nivel de servicio del cliente

ANEXO 5

REAL VS PROYECTADO

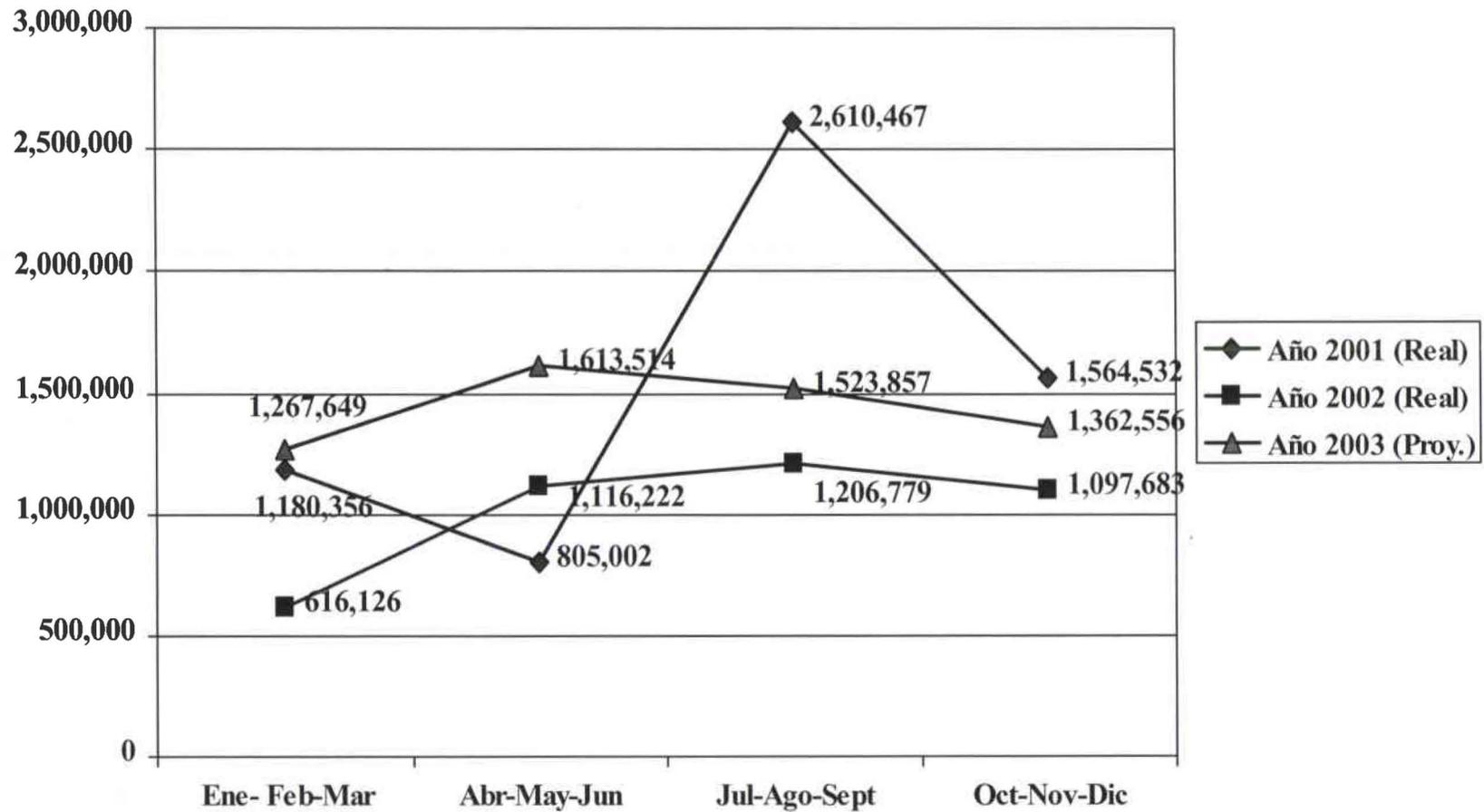
Primas Netas - Ramos Generales

Presupuesto Real 2002 Vs. Proyectado 2003

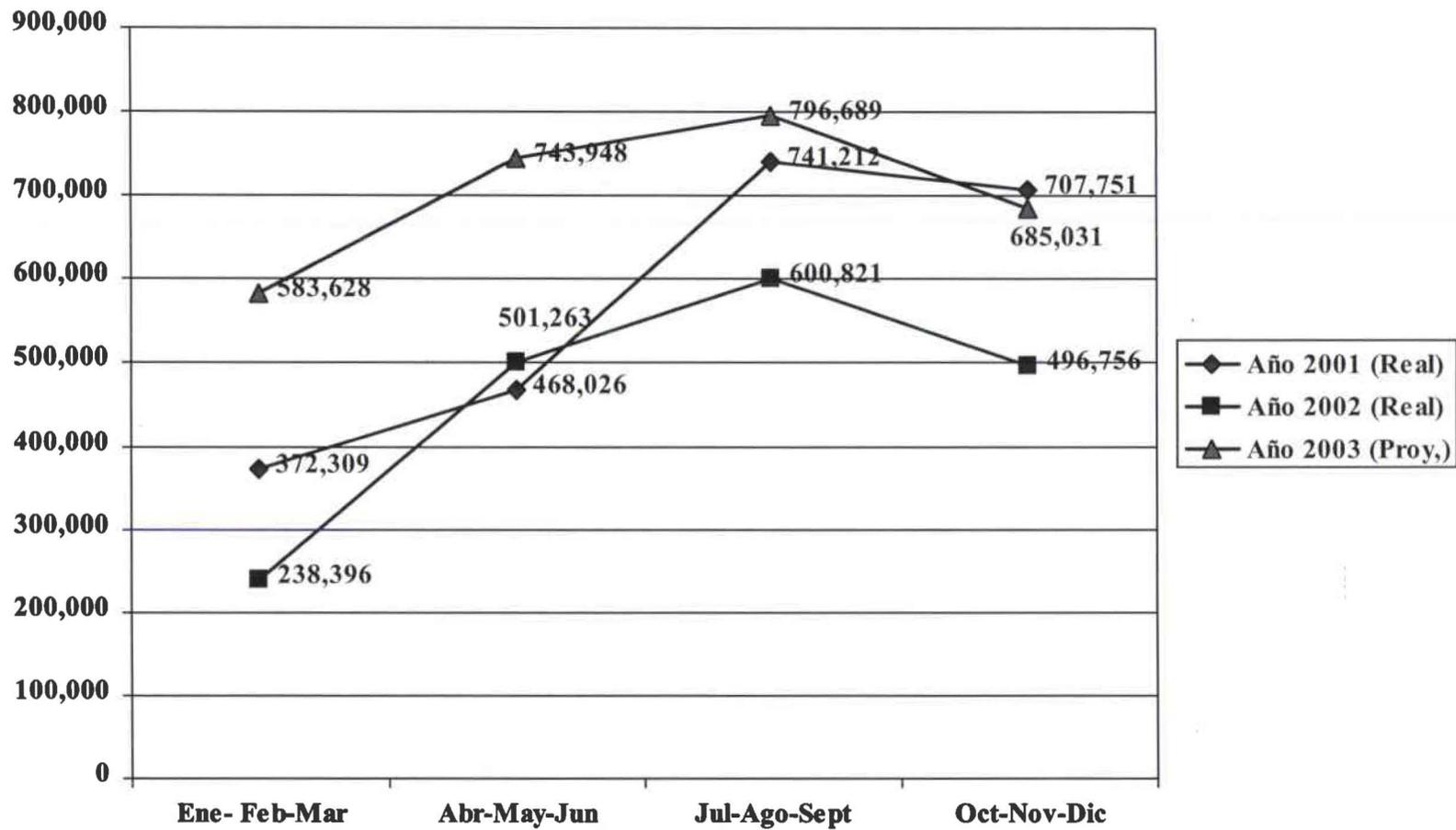


Primas Netas Trimestrales

Subtotales Generales 2001-2003



Primas Netas Trimestrales Vehículos 2001-2003



ANEXO 6

MODELO DE ENCUESTA

INVESTIGACION DE INTEROCEANICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS

ENCUESTA No. _____

FECHA: _____ NOMBRE DEL ENTREVISTADOR: _____

ENCUESTA CLIENTE INTERNO

El objetivo de esta encuesta es la evaluación del servicio al cliente interno, gama de servicios y productos y otros aspectos que brinda INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS.

NOTA: LA INFORMACION PROPORCIONADA ES TOTALMENTE CONFIDENCIAL.

METODOLOGIA DE LA ENCUESTA

Para la calificación de las preguntas que indiquen las siguientes respuestas, marque su respuesta con una X y tómesese en cuenta la siguiente escala:

ESCALA DE CALIFICACION:

1.INSATISFACTORIO	MUY INSATISFACTORIO
2.REGULAR	INSATISFACTORIO
3.BUENO	INDIFERENTE
4.MUY BUENO	SATISFACTORIO
5.EXCELENTE	MUY SATISFACTORIO

En las preguntas que contengan este tipo de respuestas, marque con una X en la respuesta de su elección e indique el porque.

SI

NO

¿Por qué?

En las preguntas que contengan las siguientes respuestas, por favor contestar en función de la siguiente ponderación:

ITEM	CALIFICACION	RAZON
CONTESTAR CON LETRA IMPRENTA	ESCALA INDICADA	EL PORQUE DE SU RESPUESTA

1.DATOS GENERALES.

Para iniciar la encuesta, vamos a contestar algunas preguntas personales que tienen relación con la Compañía.

NIVEL JERARQUICO: ALTO _____ MEDIO _____ OPERATIVO _____

CARGO QUE OCUPA: _____ TIEMPO _____

EDAD: _____ SEXO: F M

TIEMPO DE SERVICIO EN LA COMPAÑÍA _____

2. CONOCIMIENTOS DE INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS

Ahora vamos a realizar las siguientes preguntas relacionadas con el conocimiento general que tiene usted de INTEROCEANICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS

2.1 ¿Tiene conocimiento de los servicios y productos que ofrece ? INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS (en caso de no conocer, pase a la siguiente pregunta)

SI

NO

SERVICIOS

PRODUCTOS

2.2 ¿Cómo evaluaría usted la atención al cliente que ofrece INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS?

CALIFICACION: _____

¿Por qué?

2.3.¿Cree usted que el recurso humano de INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS se encuentra capacitado para desempeñar sus funciones?

SI

NO

¿Por qué?

2.4.¿Considera usted que las instalaciones que brinda INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS son adecuadas para el buen desempeño de las actividades?..

SI

NO

¿Por qué?

3.MOTIVACIONES Y DESMOTIVACIONES

Ahora vamos a realizar las siguientes preguntas relacionadas con las motivaciones y desmotivaciones de la infraestructura, gama de servicios y productos, calidad en la atención y otros aspectos que tiene el cliente de INTEROCEANICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS

3.1.¿Qué aspectos considera usted que gustan a nuestros clientes de los servicios y productos que ofrece INTEROCEANICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS?.

INFRAESTRUCTURA	CALIFICACION	RAZON
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

GAMA DE SERV. Y PRODUCTOS	CALIFICACION	RAZON
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

CALIDAD EN LA ATENCION	CALIFICACION	RAZON
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

OTROS ASPECTOS	CALIFICACION	RAZON
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

3.2¿Qué aspectos considera usted que disgustan a nuestros clientes de los servicios y productos que ofrece INTEROCEANICA C.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS?

INFRAESTRUCTURA	CALIFICACION	RAZON
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

GAMA DE SERV.
Y PRODUCTOS

CALIFICACION

RAZON

CALIDAD EN LA
ATENCION

CALIFICACION

RAZON

OTROS ASPECTOS

CALIFICACION

RAZON

4.FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Ahora vamos a realizar las siguientes preguntas referentes a la parte más importante de la empresa, relacionadas con las fortalezas y debilidades que INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS en la prestación de servicios a sus clientes.

4.1.¿Cuáles aspectos cree usted que nuestros clientes consideran como positivos que tiene INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS?.

ASPECTOS

CALIFICACION

RAZON

4.2.¿Cuáles aspectos cree usted que nuestros clientes consideran como negativos que tiene INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS ?.

ASPECTOS

CALIFICACION

RAZON

4.3 ¿La entrega actual del servicio que ofrece INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS, considera usted que nuestros clientes la calificarían como:

CALIFICACION: _____

¿Por qué?

5.COMPETENCIA

Ahora vamos a realizar las siguientes preguntas relacionadas con la percepción que nuestros clientes tienen de la competencia de INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS.

5.1 ¿Qué empresas considera usted competencia de INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS (contestar en orden de importancia)

1. _____
2. _____
3. _____

Por qué razones?

COMPANÍA 1	COMPANÍA 2	COMPANÍA 3

5.2 ¿Qué servicios ofrece mejor INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS que la competencia?

SERVICIOS	RAZON
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

5.3 ¿Qué servicios ofrece mejor la competencia que INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS?

SERVICIOS

RAZON

5.4 ¿Qué servicios ofrece INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS que no ofrece la competencia?

SERVICIOS

RAZON

5.5 ¿Qué servicios ofrece la competencia que no ofrece INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS?.

SERVICIOS

RAZON

6. CLIENTE SATISFECHO

Ahora vamos a realizar las siguientes preguntas relacionadas con la satisfacción de los clientes que tiene INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS

6.1 ¿Qué grado de satisfacción cree usted que le produce a nuestros clientes al contratar una póliza de Seguros con la Compañía?

ALTO

MEDIO

BAJO

¿Por qué?

6.2 ¿Considera Usted que se ha incrementado o disminuido el número de clientes de INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS?

INCREMENTADO

DISMINUIDO

¿Por qué?

6.3 ¿Qué servicios y productos adicionales cree usted que debería ofrecer INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS para tener clientes satisfechos?

SERVICIOS Y PRODUCTOS

PORQUE

7.MOTIVACION INTERNA

Para finalizar la encuesta, vamos a realizar las siguientes preguntas relacionadas con las motivaciones internas que tiene INTEROCEANICA C.A DE SEGUROS Y REASEGUROS

7.1 ¿Considera usted que el ambiente laboral en el cual se desenvuelve es motivante?

SI

NO

¿Por qué?

7.2. ¿Está usted de acuerdo con las funciones asignadas para el cargo que ocupa?

SI

NO

¿Por qué?

7.3 ¿Usted considera que el espacio físico en el cual desempeña sus funciones es:

ADECUADO POCO ADECUADO INADECUADO

¿Por qué?

7.4 ¿Cómo evaluaría usted al manejo de información y comunicación dentro de la Compañía?

CALIFICACION: _____

¿Por qué?

7.5 ¿Tiene usted el respaldo de gerencia para la búsqueda de soluciones a eventuales problemas que se presentan?

SI NO

¿Por qué?

7.6 ¿Con las labores que usted desempeña, usted se siente:

MOTIVADO DESMOTIVADO

¿Por qué?

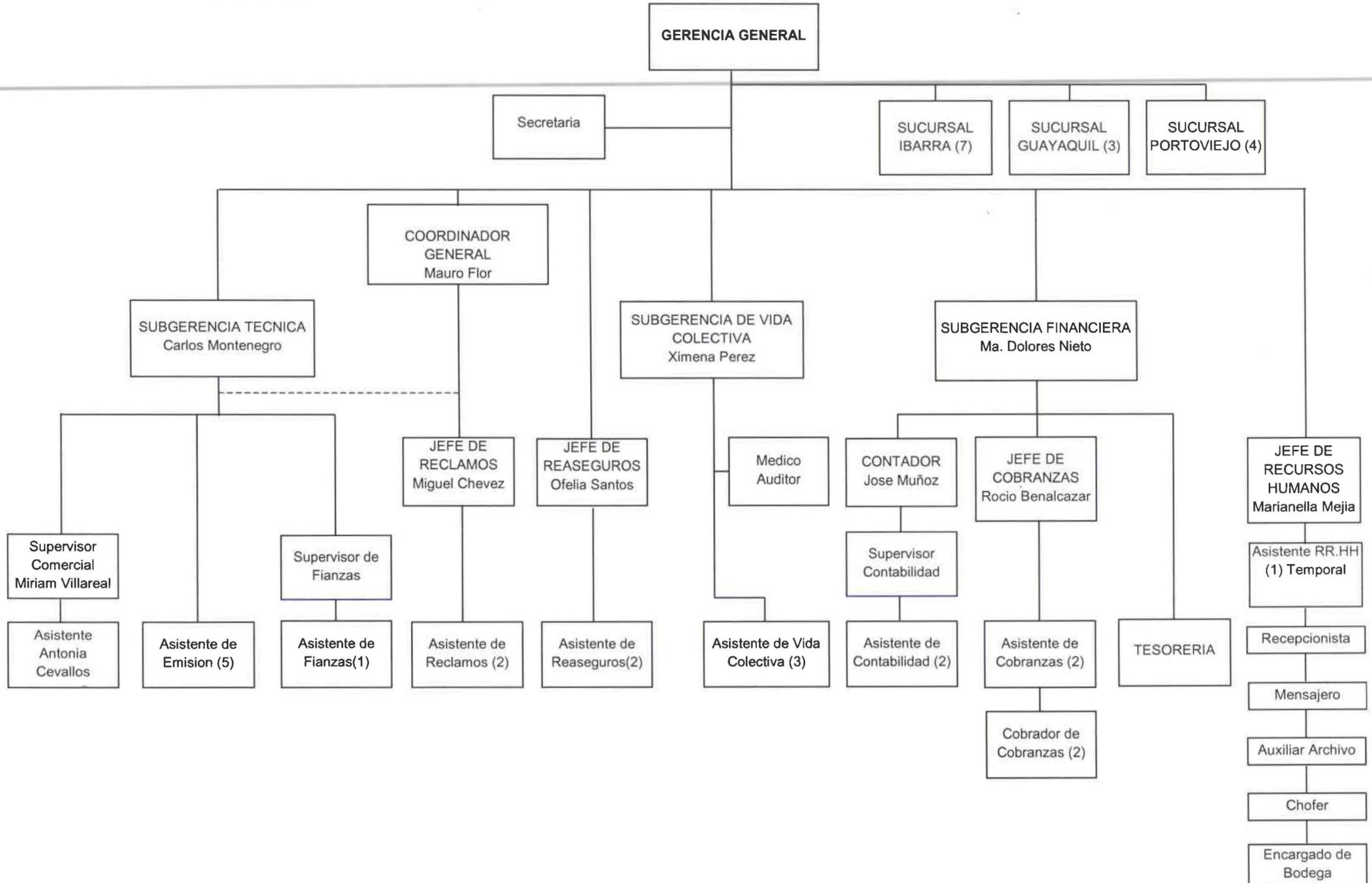
ANEXO 7

ORGANIGRAMA

INTEROCEÁNICA C.A.

SEGUROS Y REASEGUROS

ORGANIGRAMA DE INTEROCEANICA C.A. SEGUROS Y REASEGUROS



ANEXO 8

SISTEMA DE VENTAS

INTEROCEANICA
 SISTEMA DE VENTAS
 COTIZACIONES

CLAVE:

FECHA: 15/8/03

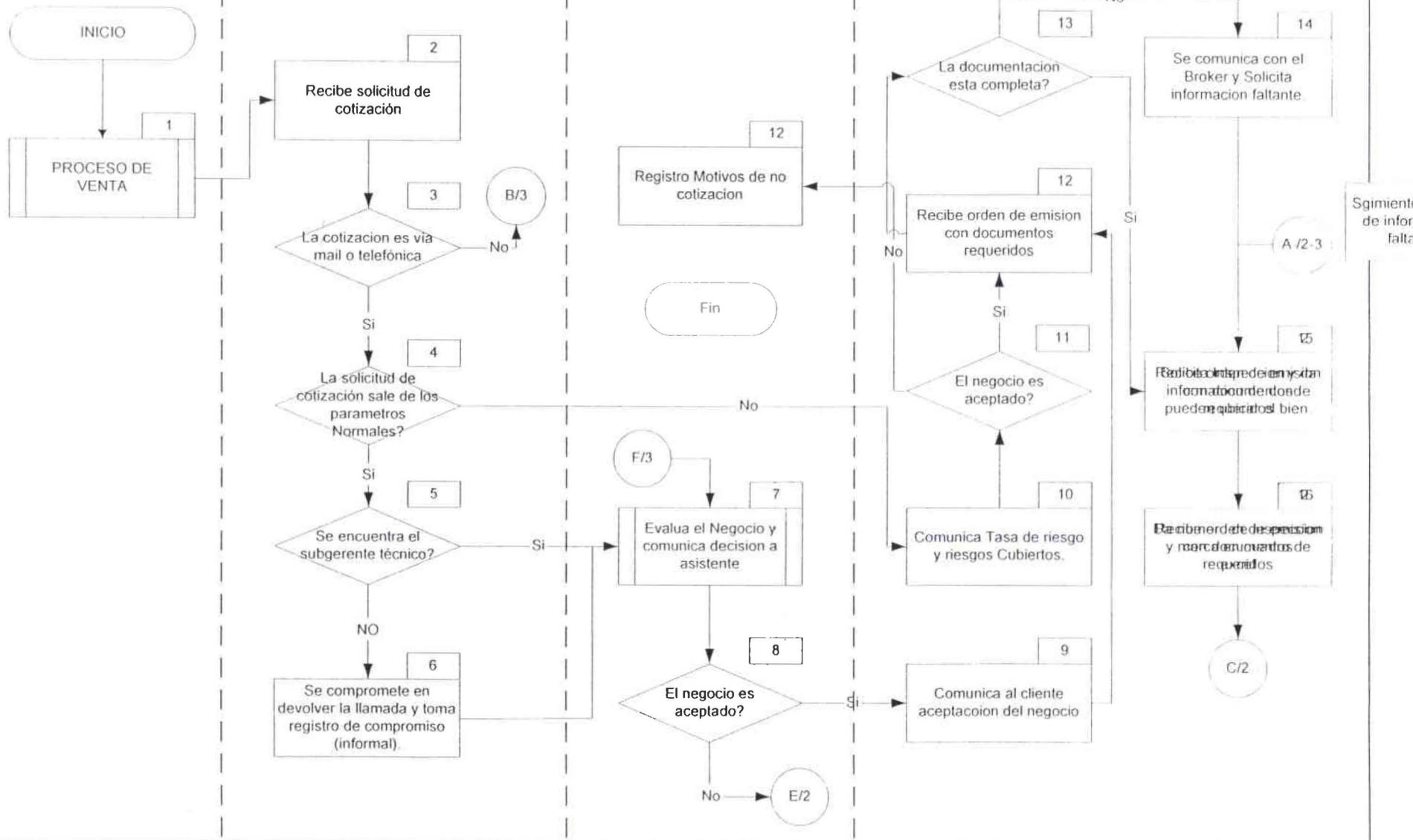
PÁGINA 1 DE 3

SUOERVISOR COMERCIAL

ASISTENTE COMERCIAL

SUBGERENTE TÉCNICO

ASISTENTE COMERCIAL



INTEROCEANICA
 SISTEMA DE VENTAS
 COTIZACIONES

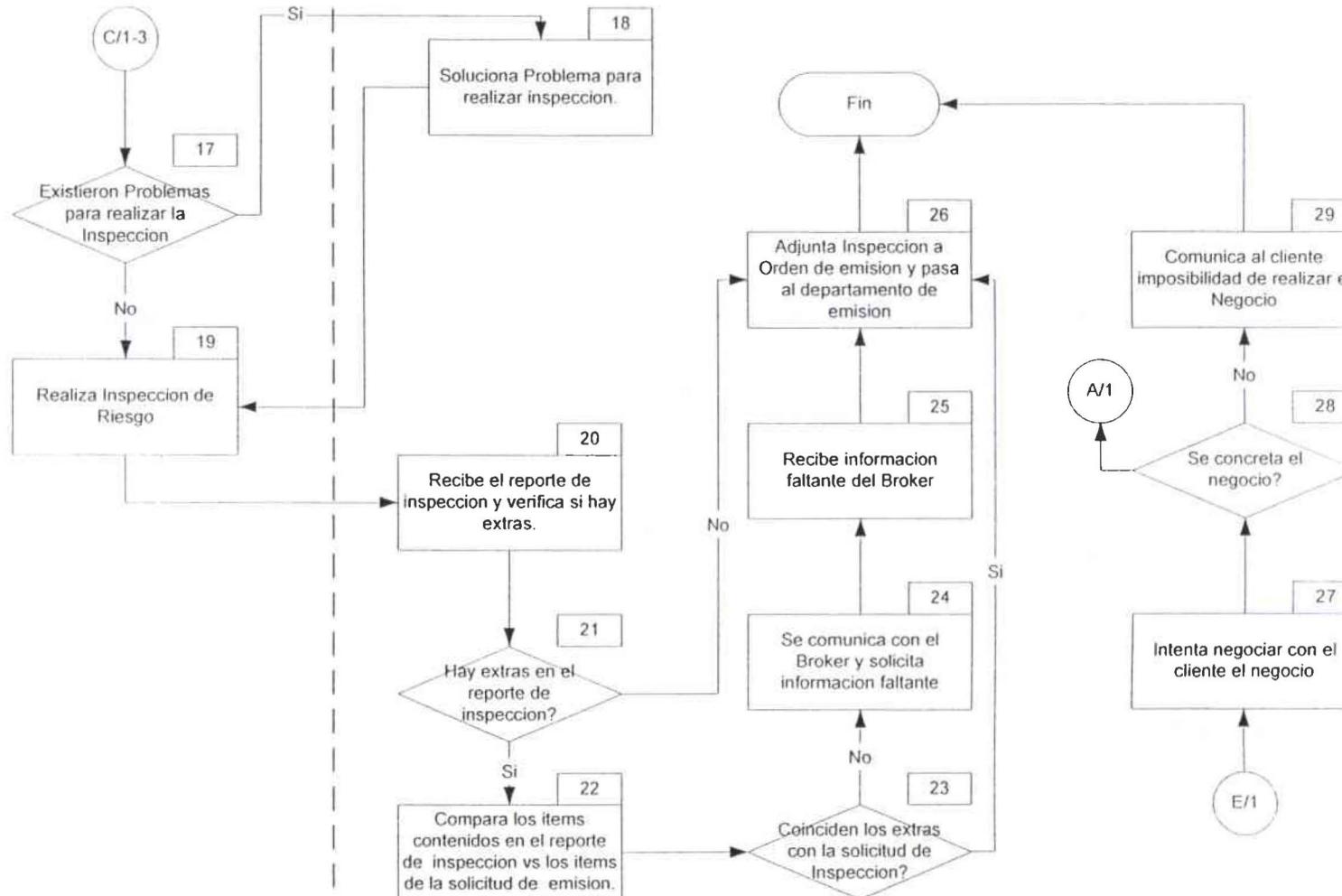
CLAVE:

FECHA: 15/8/03

PÁGINA 2 DE 3

INSPECTOR DE RIESGO

ASISTENTE COMERCIAL



INTEROCEANICA
SISTEMA DE VENTAS
CONTROL DE LA FUERZA DE VENTAS

CLAVE: 1.10

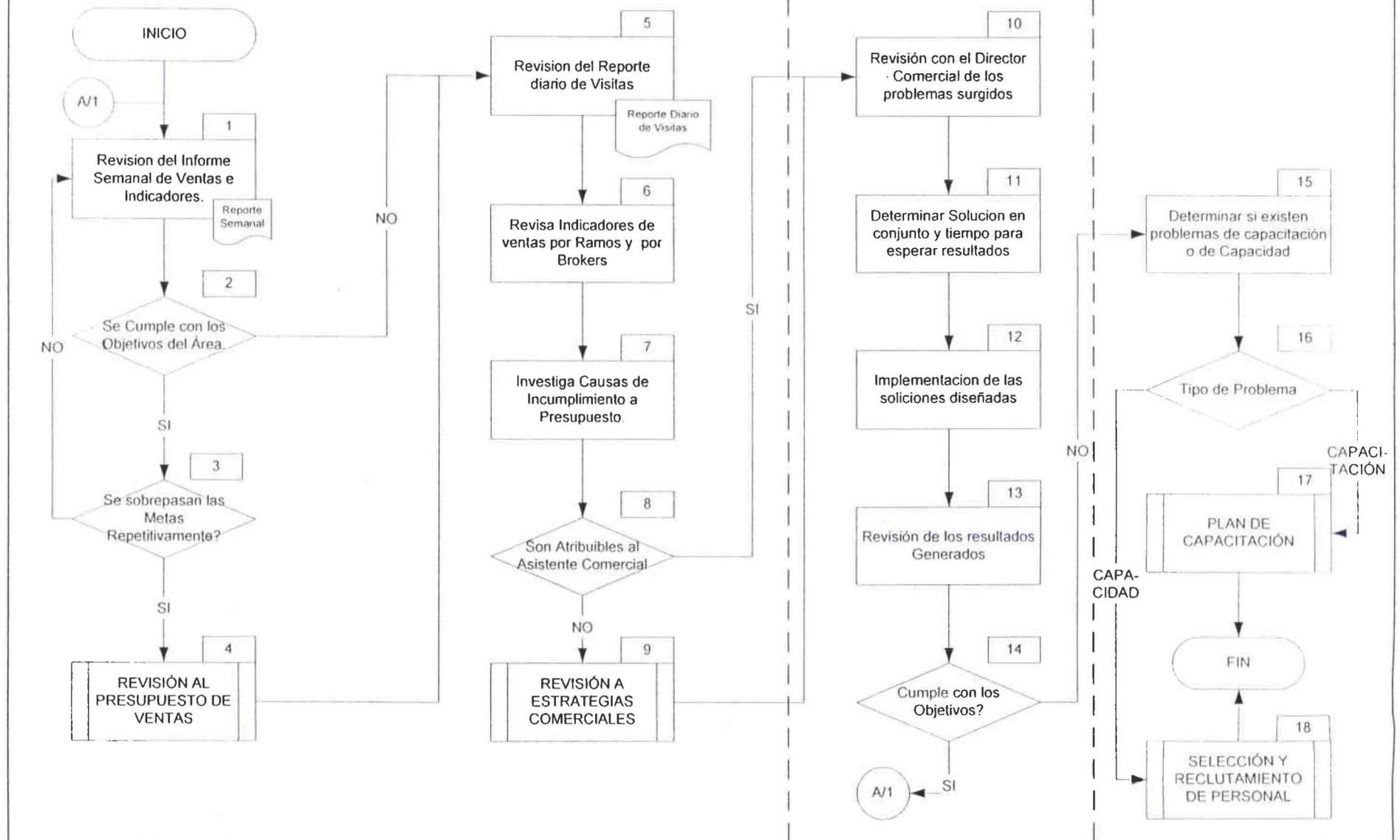
FECHA: 15/8/03

PÁGINA 1 DE 1

SUBGERENCIA COMERCIAL

SUBGERENCIA COMERCIAL /
 DIRECTOR COMERCIAL

RECURSOS HUMANOS

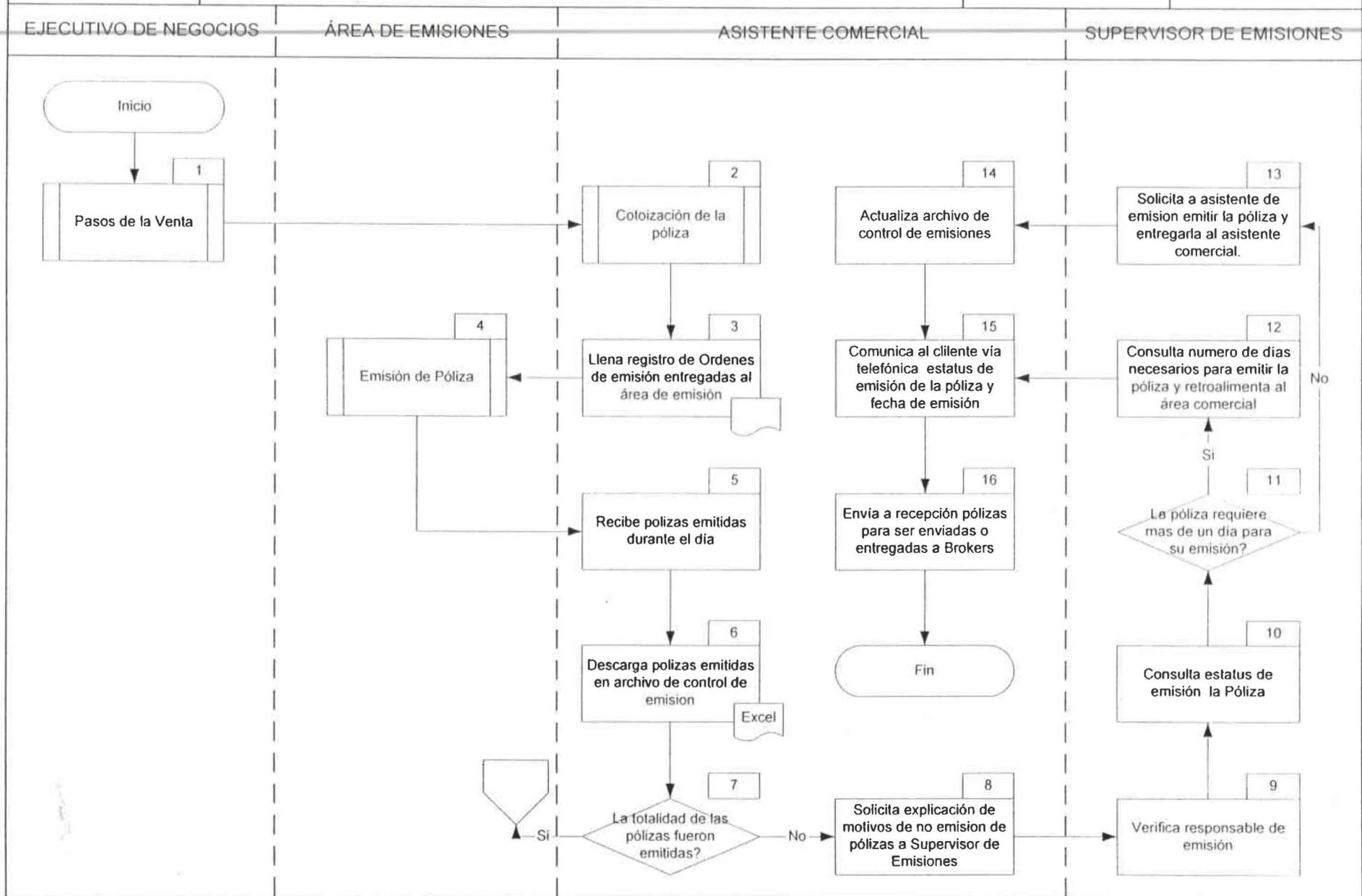


INTEROCEANICA
SISTEMA DE VENTAS
SEGUIMIENTO A LA EMISIÓN DE LA PÓLIZA

CLAVE: 1.8

FECHA: 15/8/03

PÁGINA 1 DE 1



INTEROCEANICA
SISTEMA DE VENTAS
SEGUIMIENTO A VENCIMIENTOS

CLAVE:

FECHA: 15/8/03

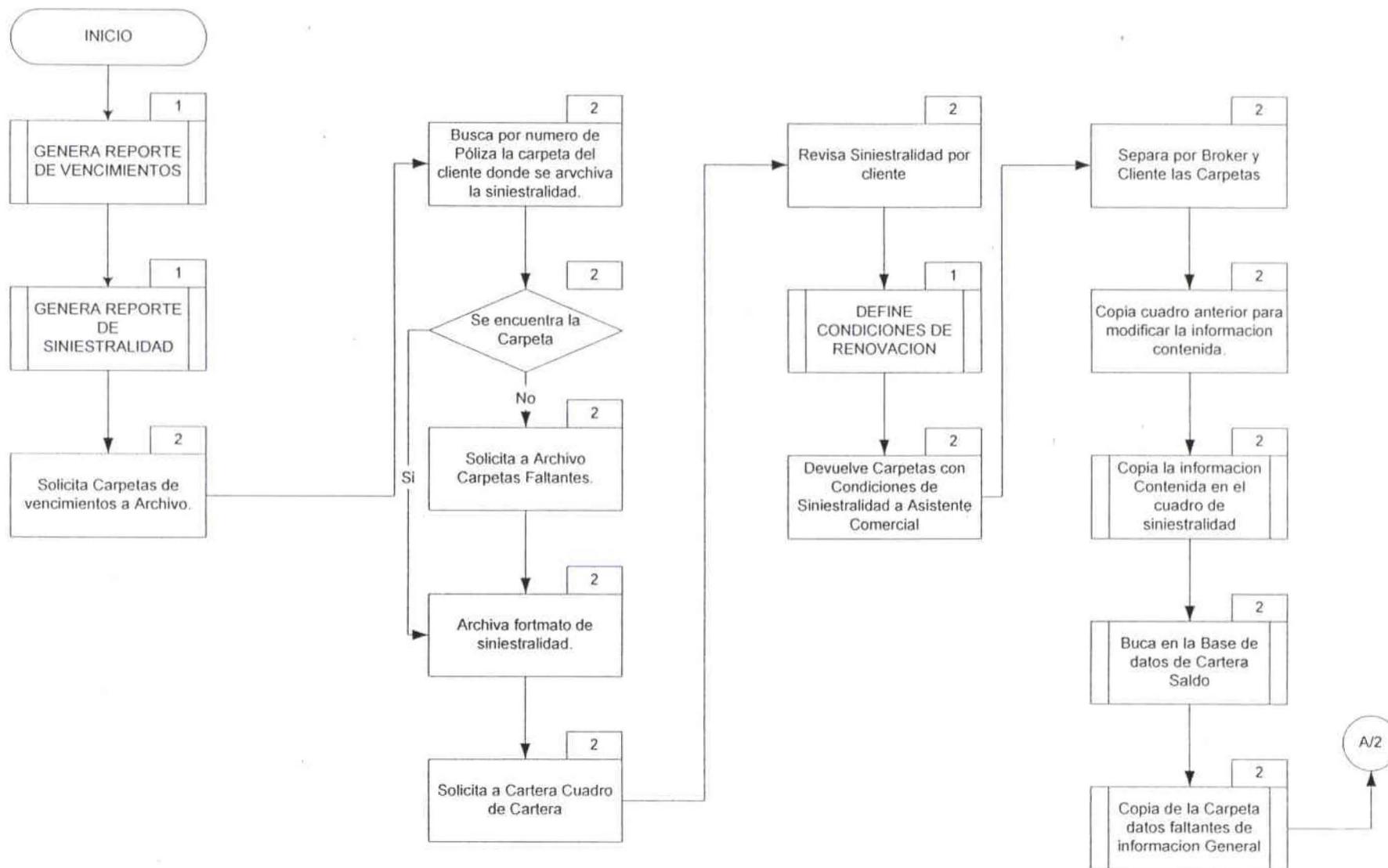
PÁGINA 1 DE 2

SUOERVISOR COMERCIAL

ASISTENTE COMERCIAL

SUBGERENTE TÉCNICO

ASISTENTE COMERCIAL



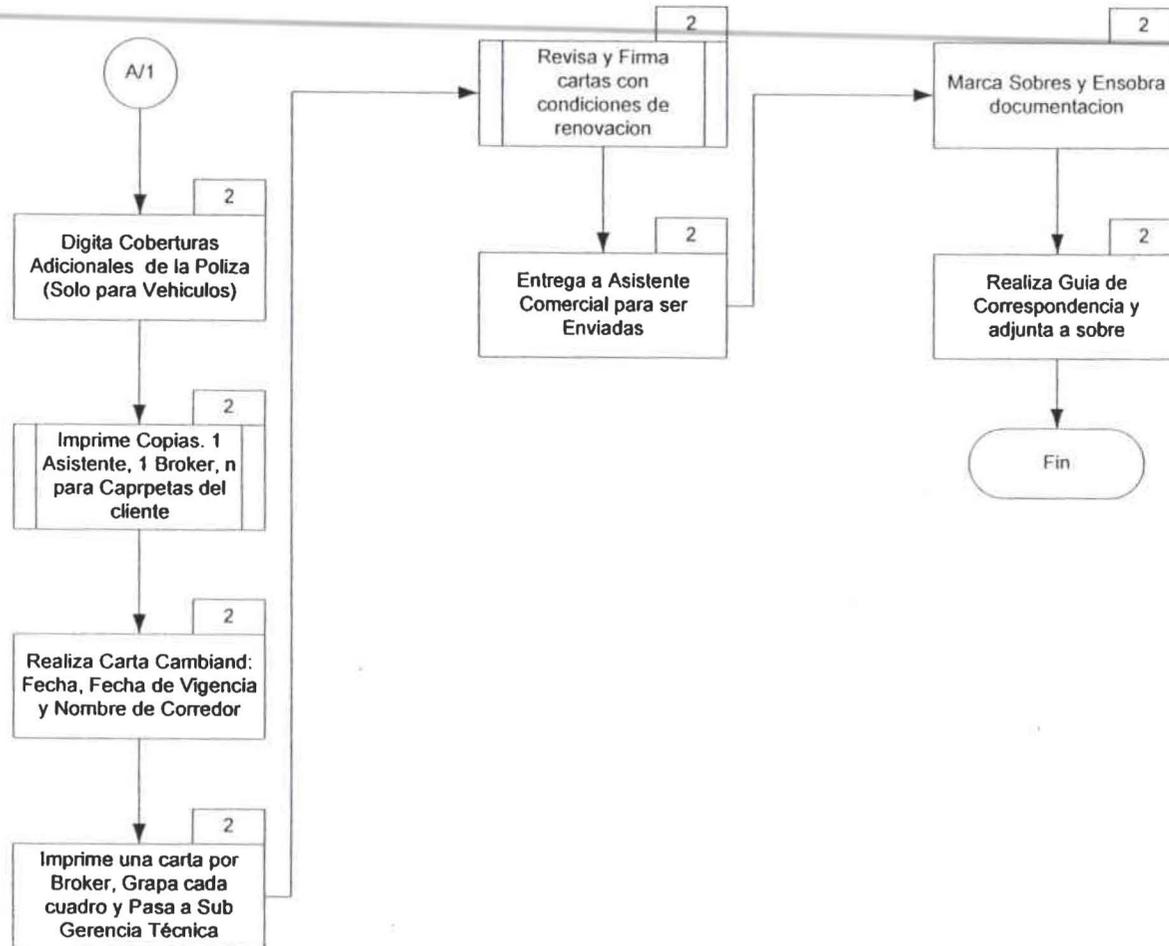
SISTEMA DE VENCIMIENTOS SEGUIMIENTO A VENCIMIENTOS

CEVLA

ASISTENTE COMERCIAL

SUBGERENTE TÉCNICO

ASISTENTE COMERCIAL



INTEROCEANICA
SISTEMA DE VENTAS
PÓLITICAS COMERCIALES

CLAVE: 1.2

FECHA: 15/8/03

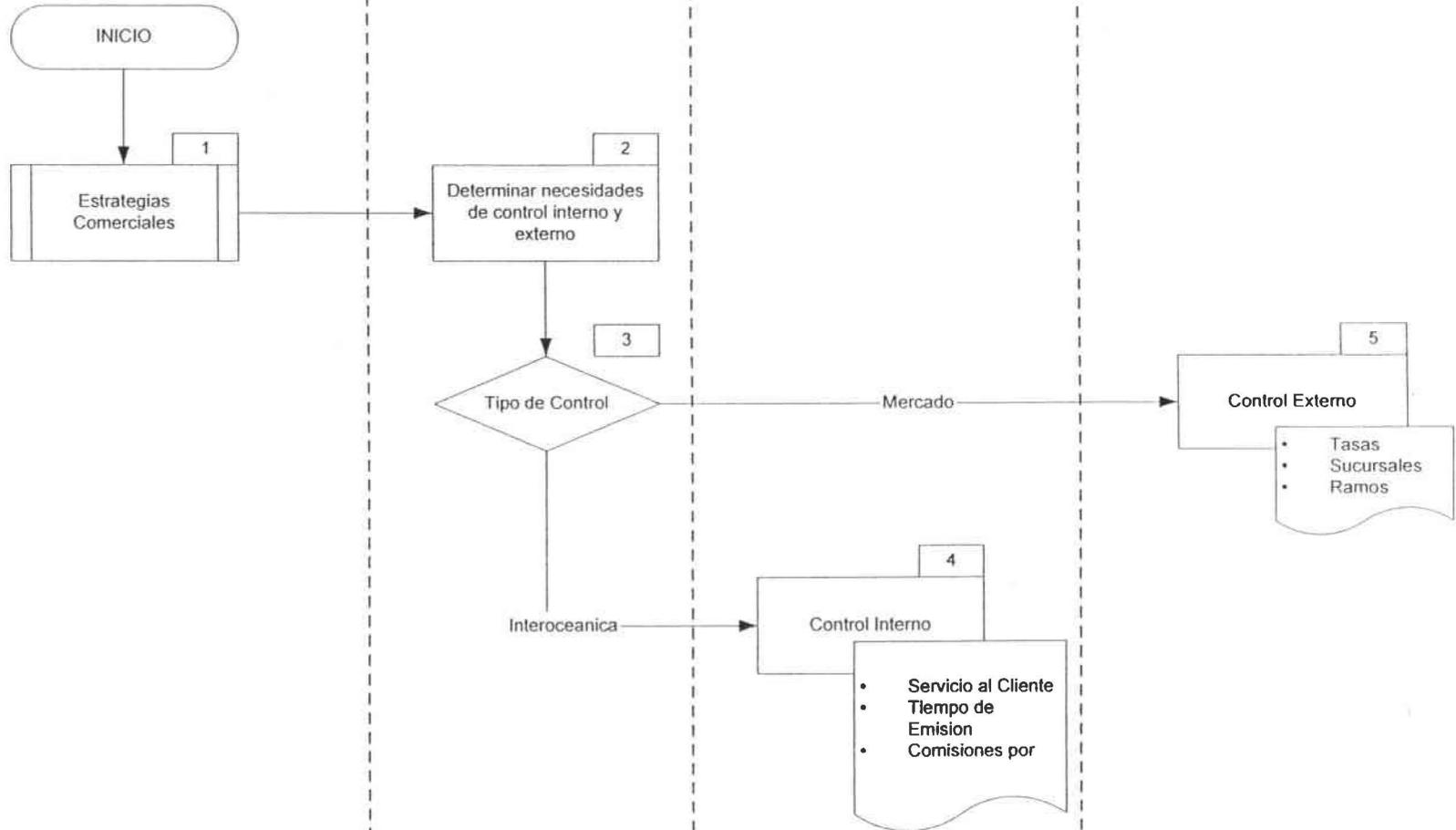
PÁGINA 1 DE 1

GERENCIA, COMERCIAL, TECNICA,
FINANCIERA

SUBGERENCIA
COMERCIAL

GERENCIA GENERAL

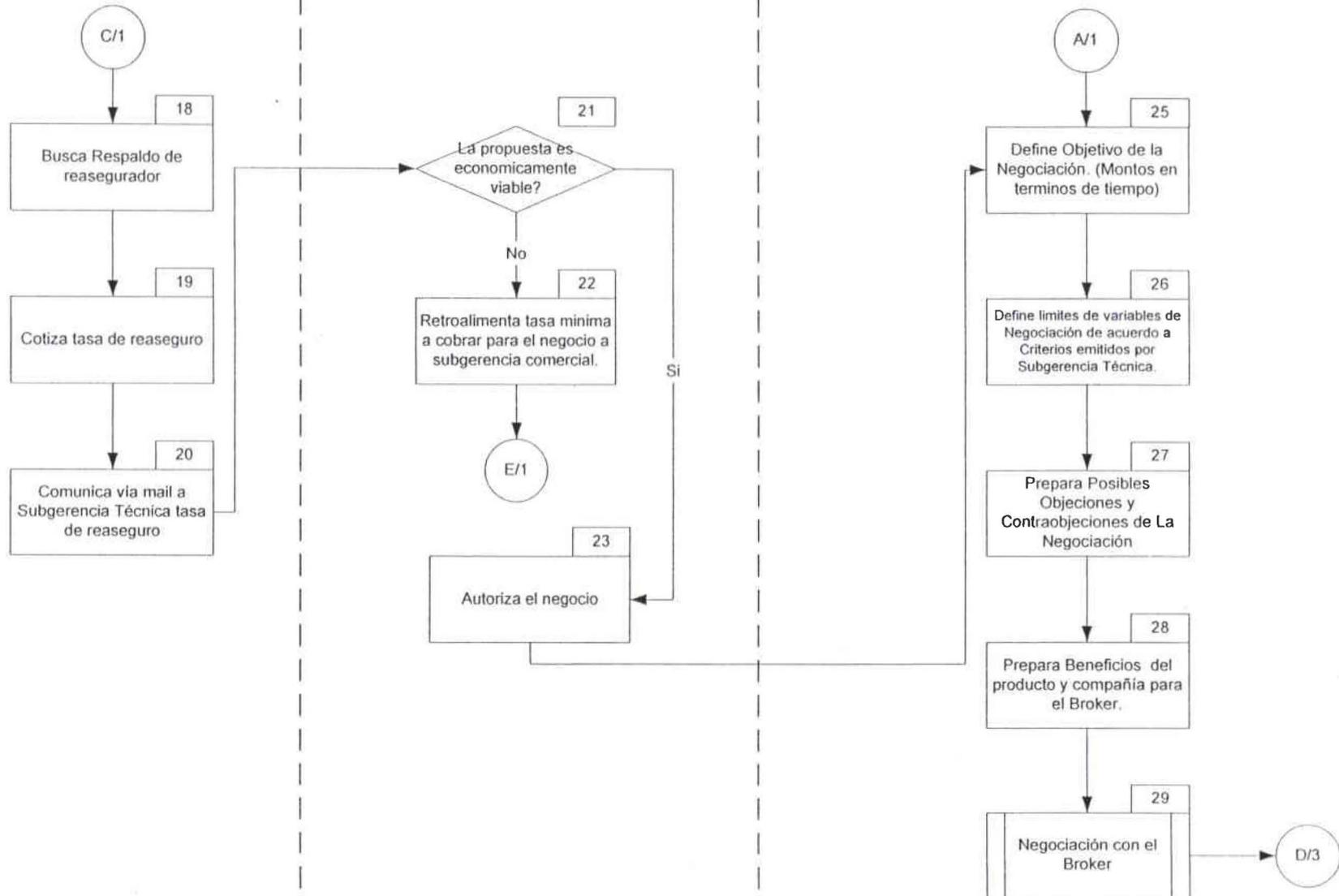
SUBGERENCIA COMERCIAL



REASEGUROS

SUBGERENCIA TÉCNICA

SUBGERENTE COMERCIAL / BROKER



INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS

SISTEMA DE VENTAS

MANTENIMIENTO Y MAXIMIZACIÓN DE CLIENTES ACTUALES

CLAVE: 1.5

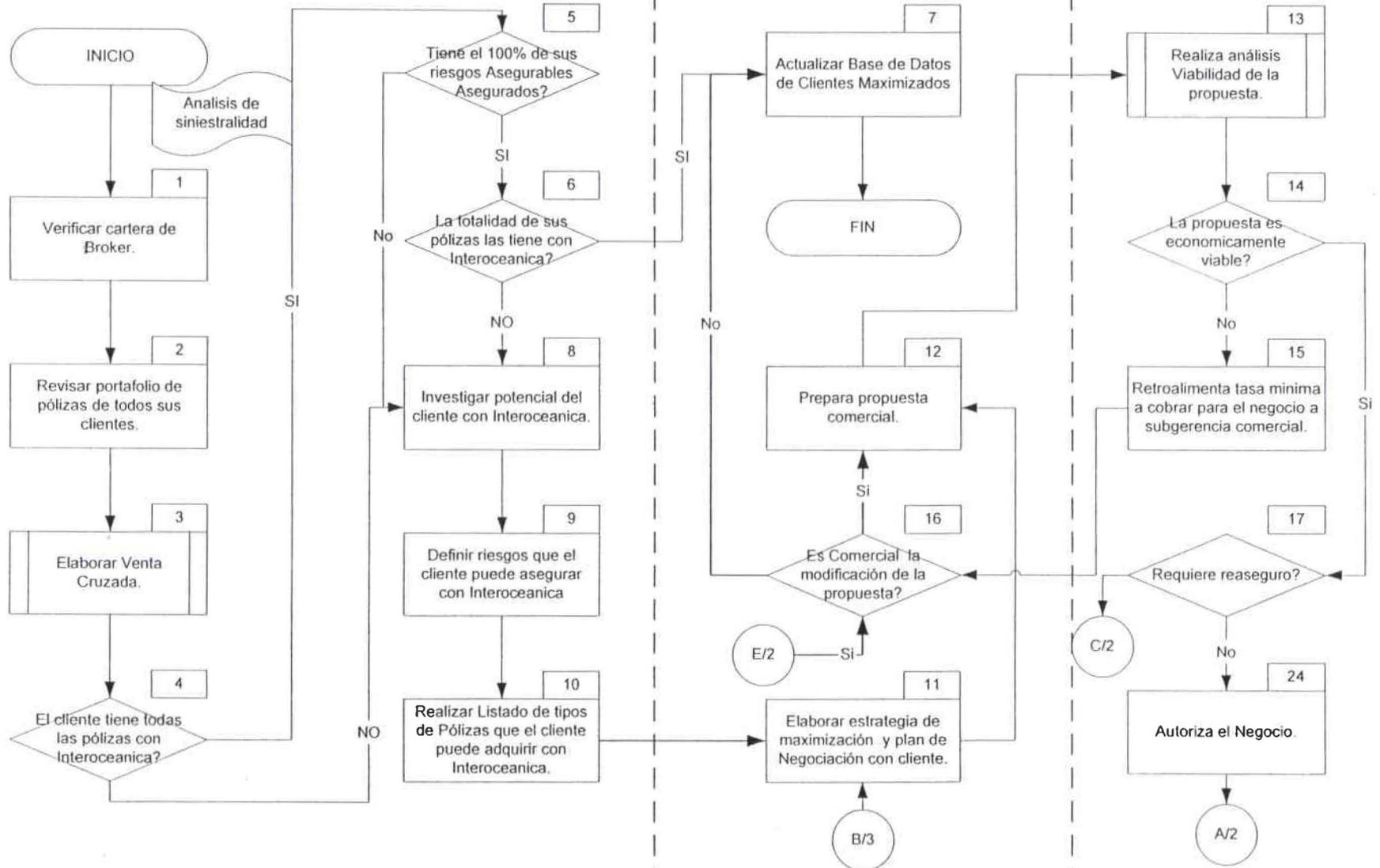
FECHA: 15/8/03

PÁGINA 1 DE 3

SUBGERENCIA COMERCIAL

SUBGERENCIA COMERCIAL /
DIRECTOR COMERCIAL / BROKER

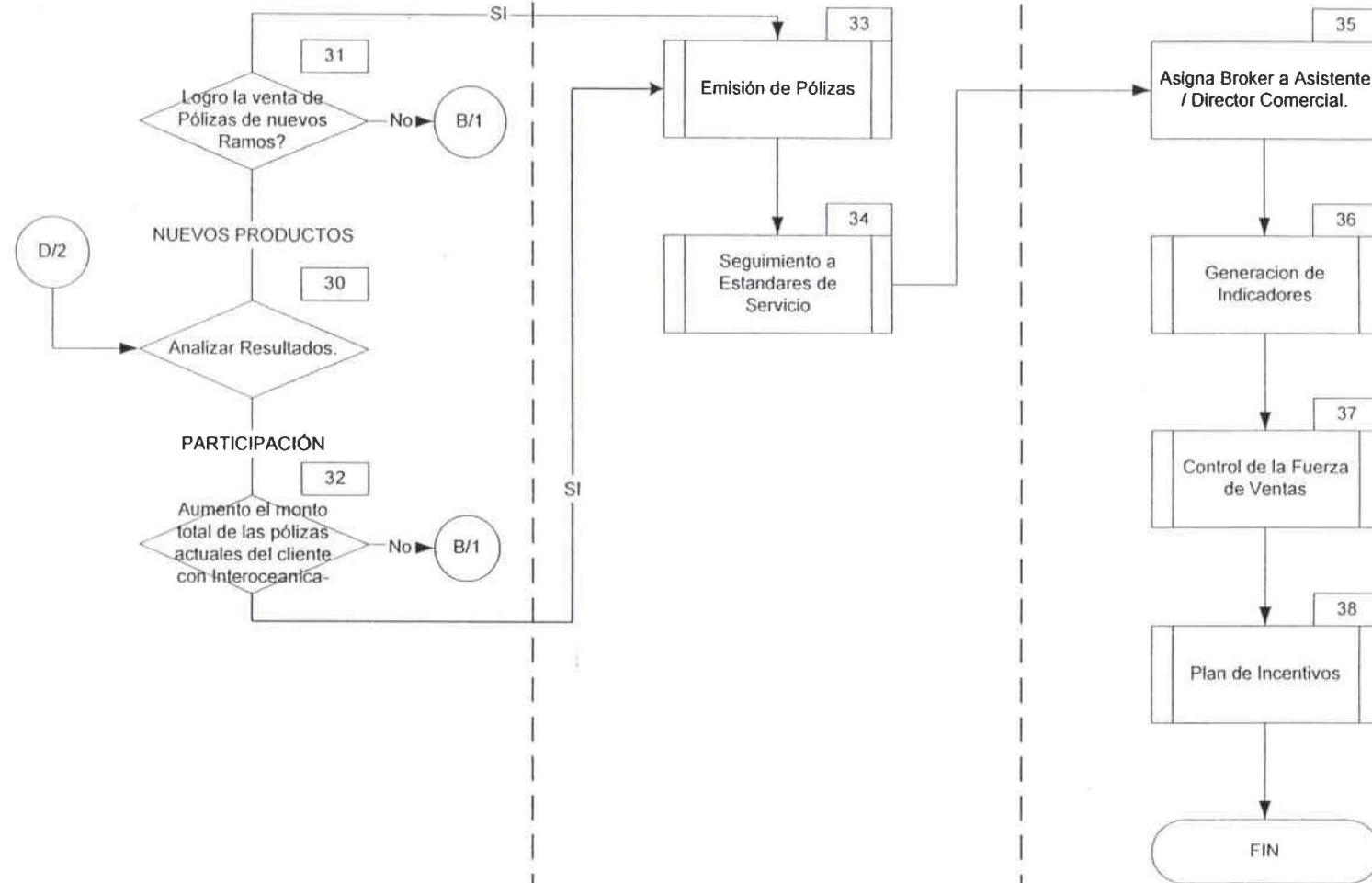
SUBGERENCIA TÉCNICA



SUBGERENTE COMERCIAL

ASISTENTE DE EMISION

SUBGERENTE COMERCIAL



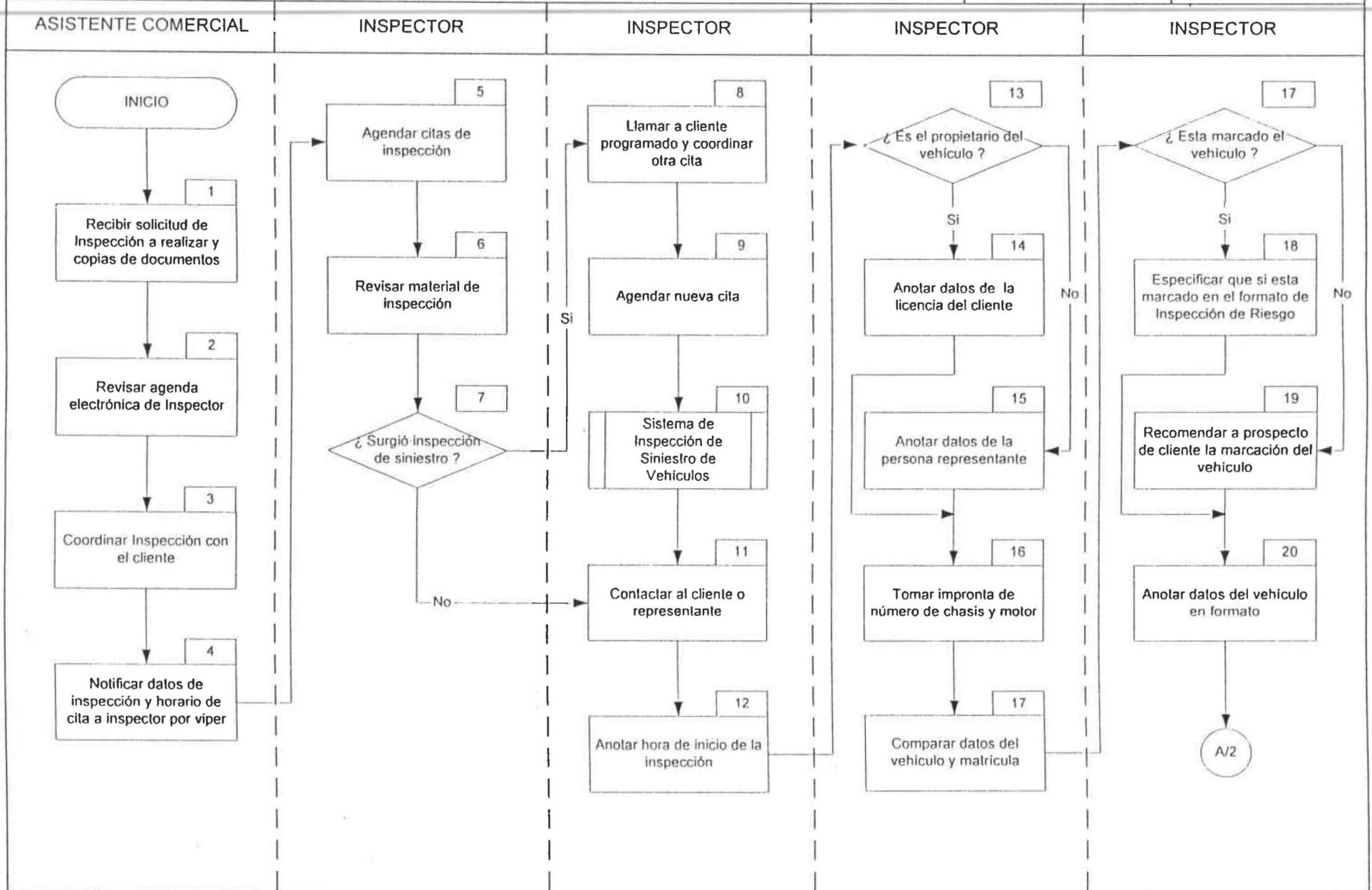
ANEXO 9

SISTEMA DE RECLAMOS

INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
 SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
 INSPECCIÓN DE RIESGO

CLAVE: 4.2

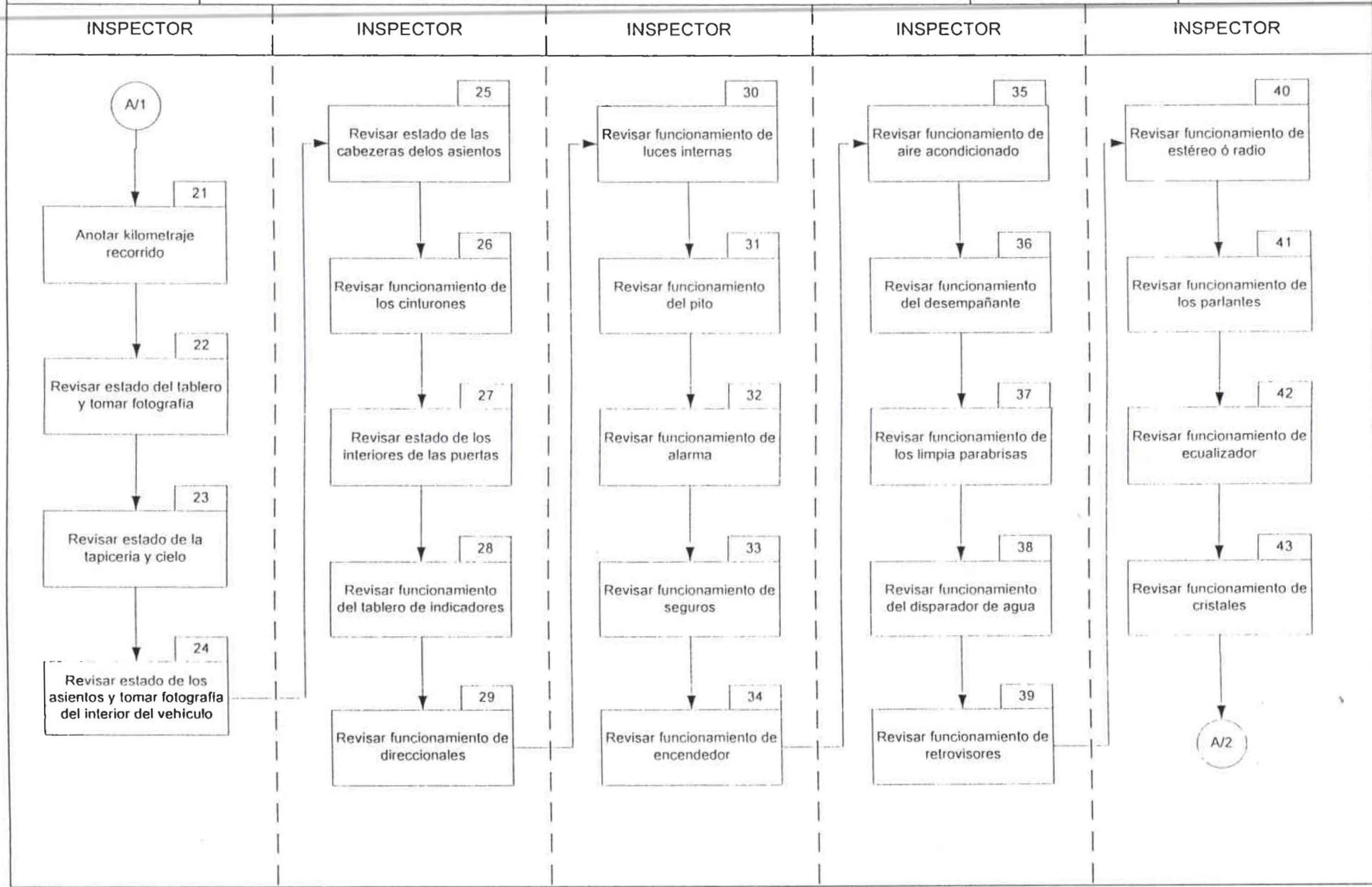
FECHA: 28/7/03
 PÁGINA 1 DE 6



INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
INSPECCIÓN DE RIESGO

CLAVE: 4.2

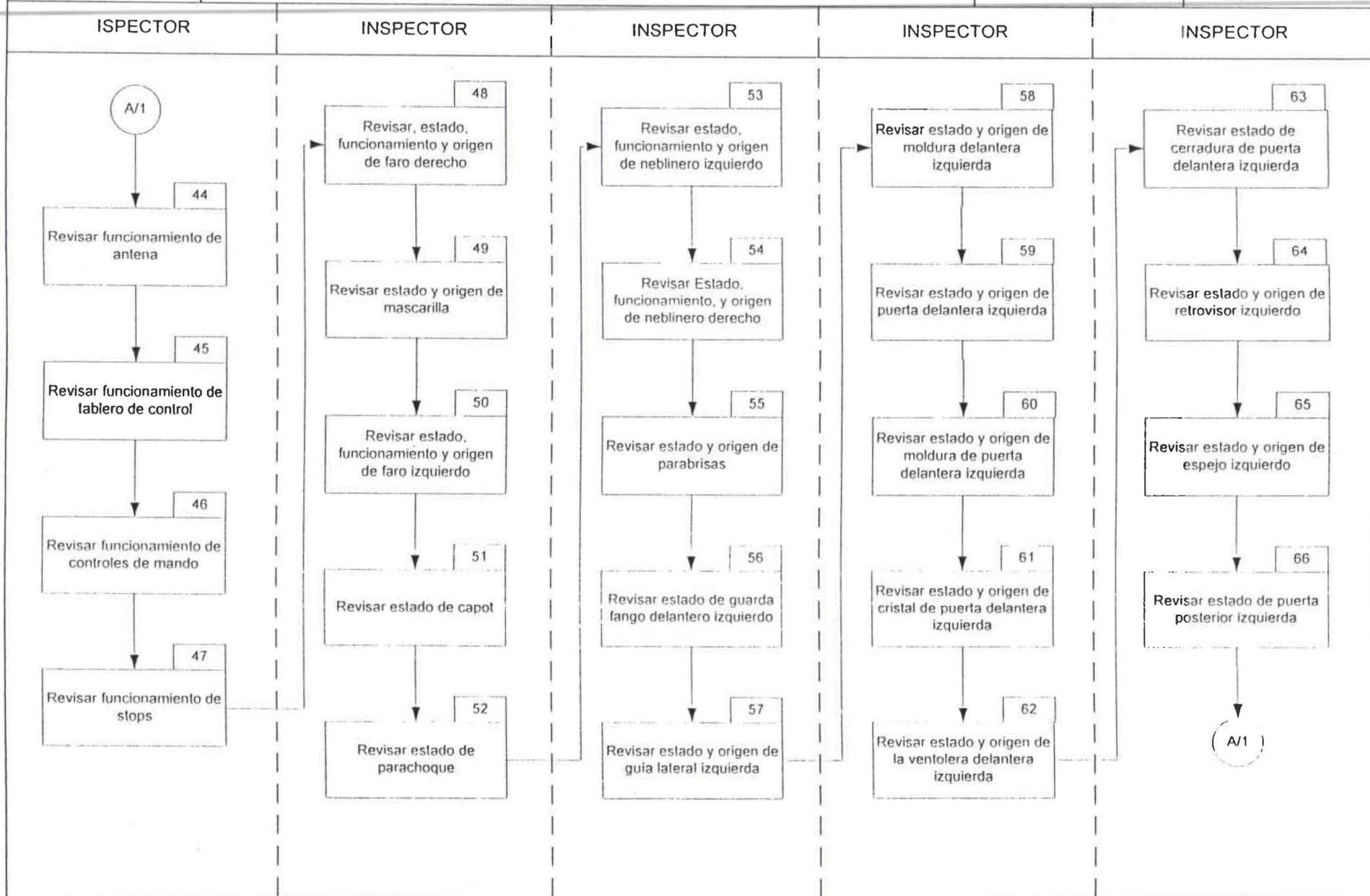
FECHA: 28/7/03
 PÁGINA 2 DE 6



INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
INSPECCIÓN DE RIESGO

CLAVE: 4.2

FECHA: 28/7/03
 PÁGINA 3 DE 6

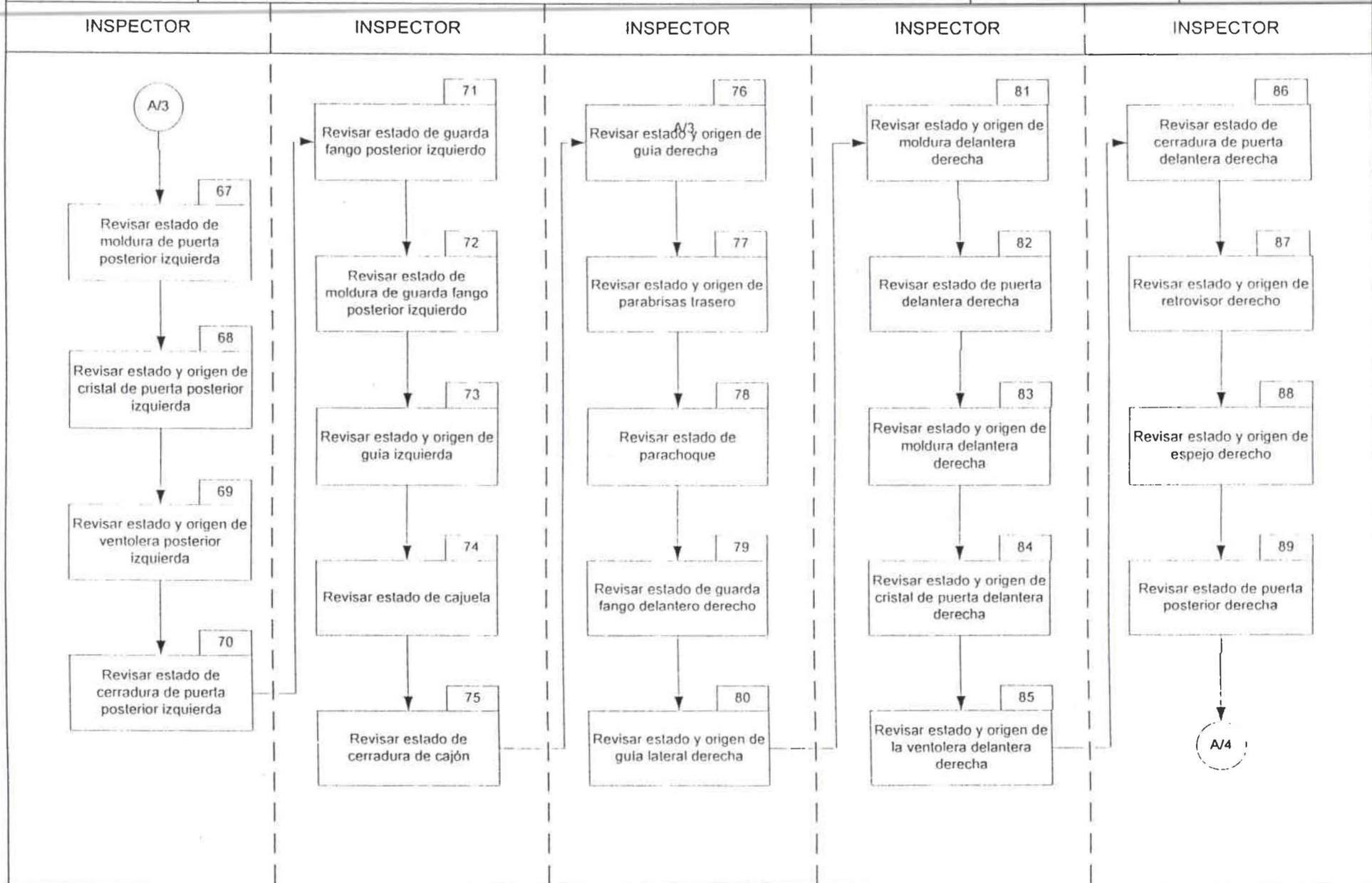


INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
 SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
 INSPECCIÓN DE RIESGO

CLAVE: 4.2

FECHA: 28/7/03

PÁGINA 4 DE 6

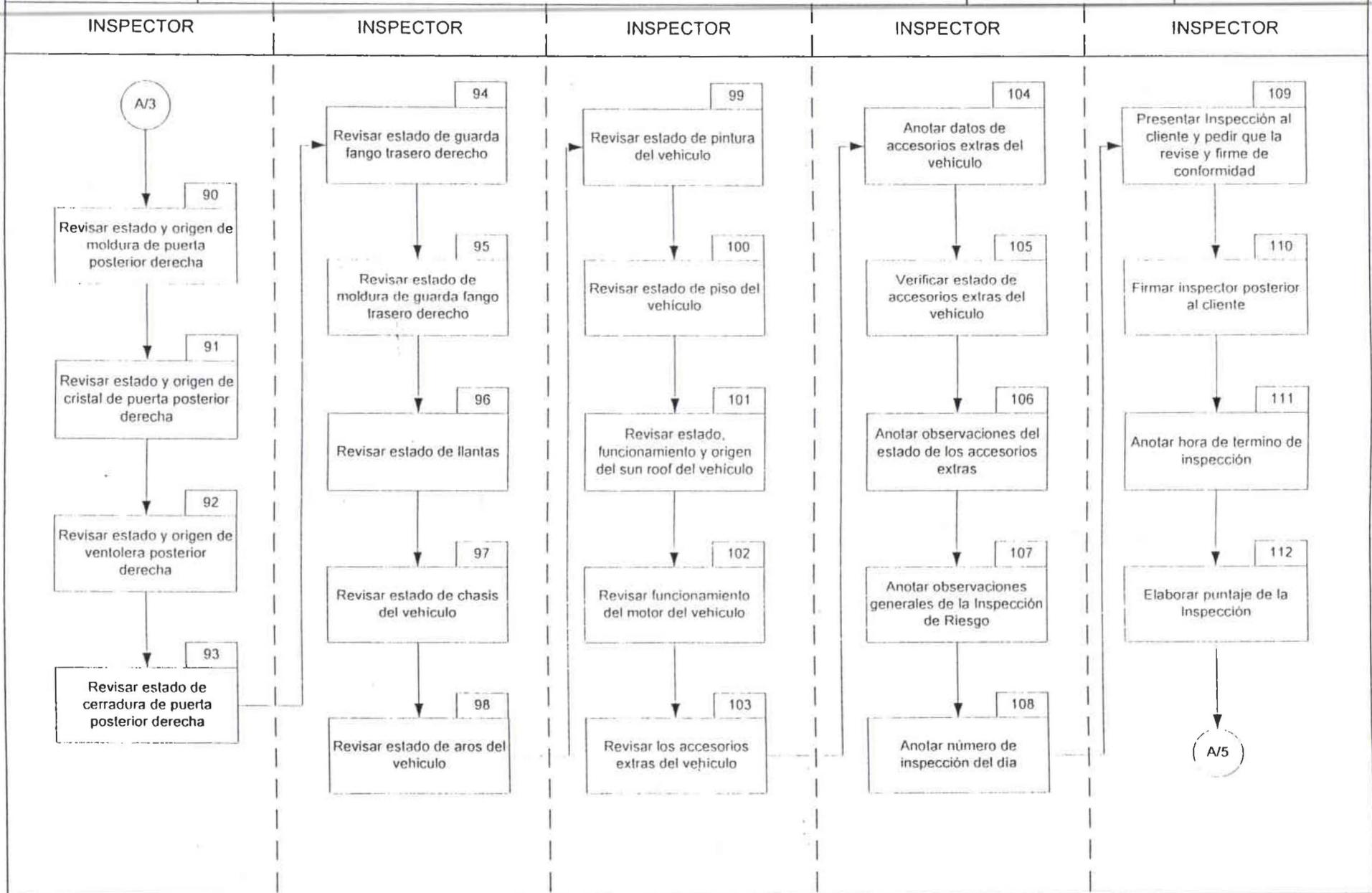


INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
INSPECCIÓN DE RIESGO

CLAVE: 4.2

FECHA: 28/7/03

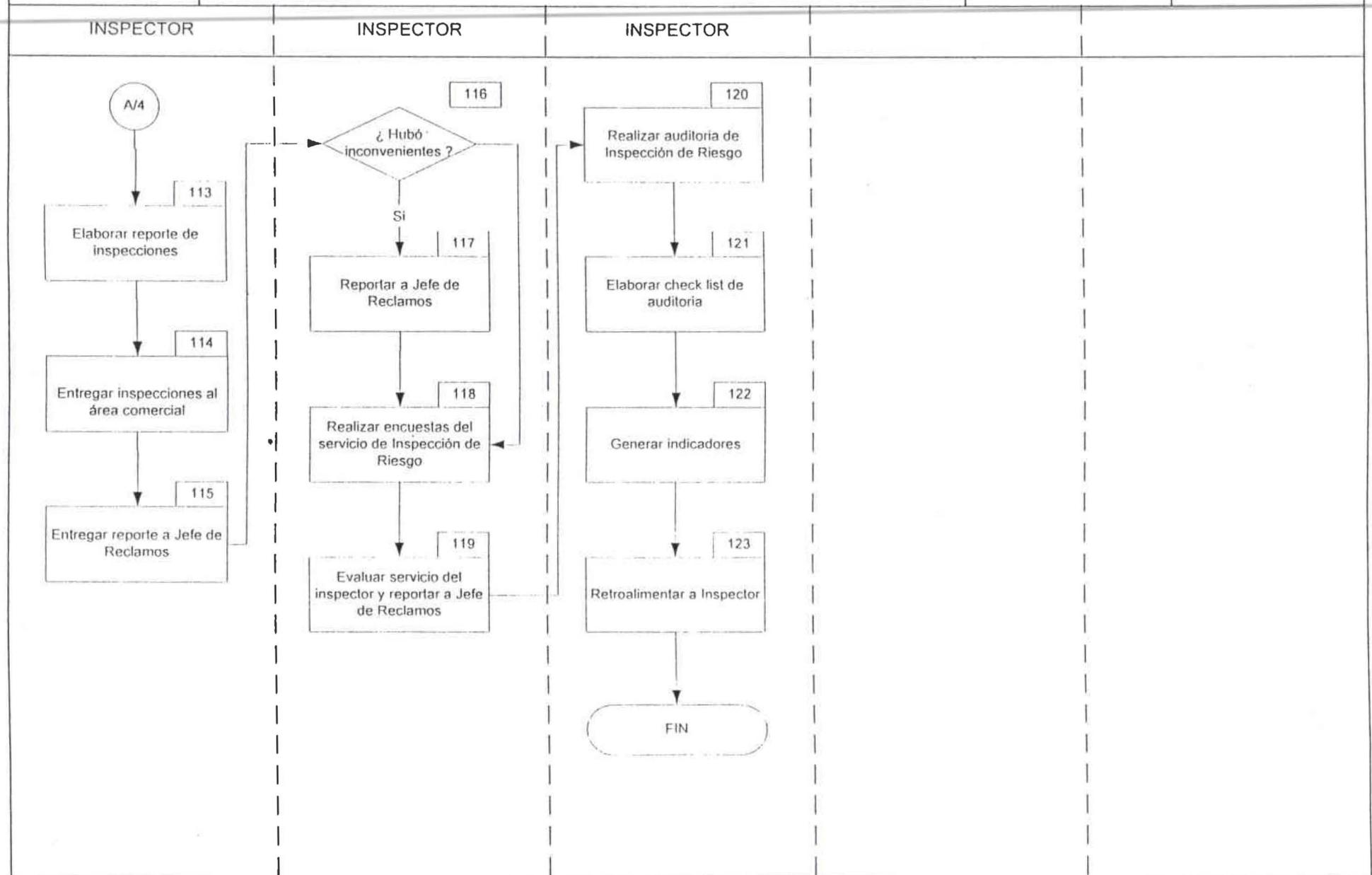
PÁGINA 5 DE 6



INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
INSPECCIÓN DE RIESGO

CLAVE: 4.2

FECHA: 28/7/03
PÁGINA 6 DE 6



INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
INSPECCIÓN DE SINIESTROS DE VEHÍCULOS

CLAVE: 4.6

FECHA: 1/8/03
 PÁGINA 1 DE 6

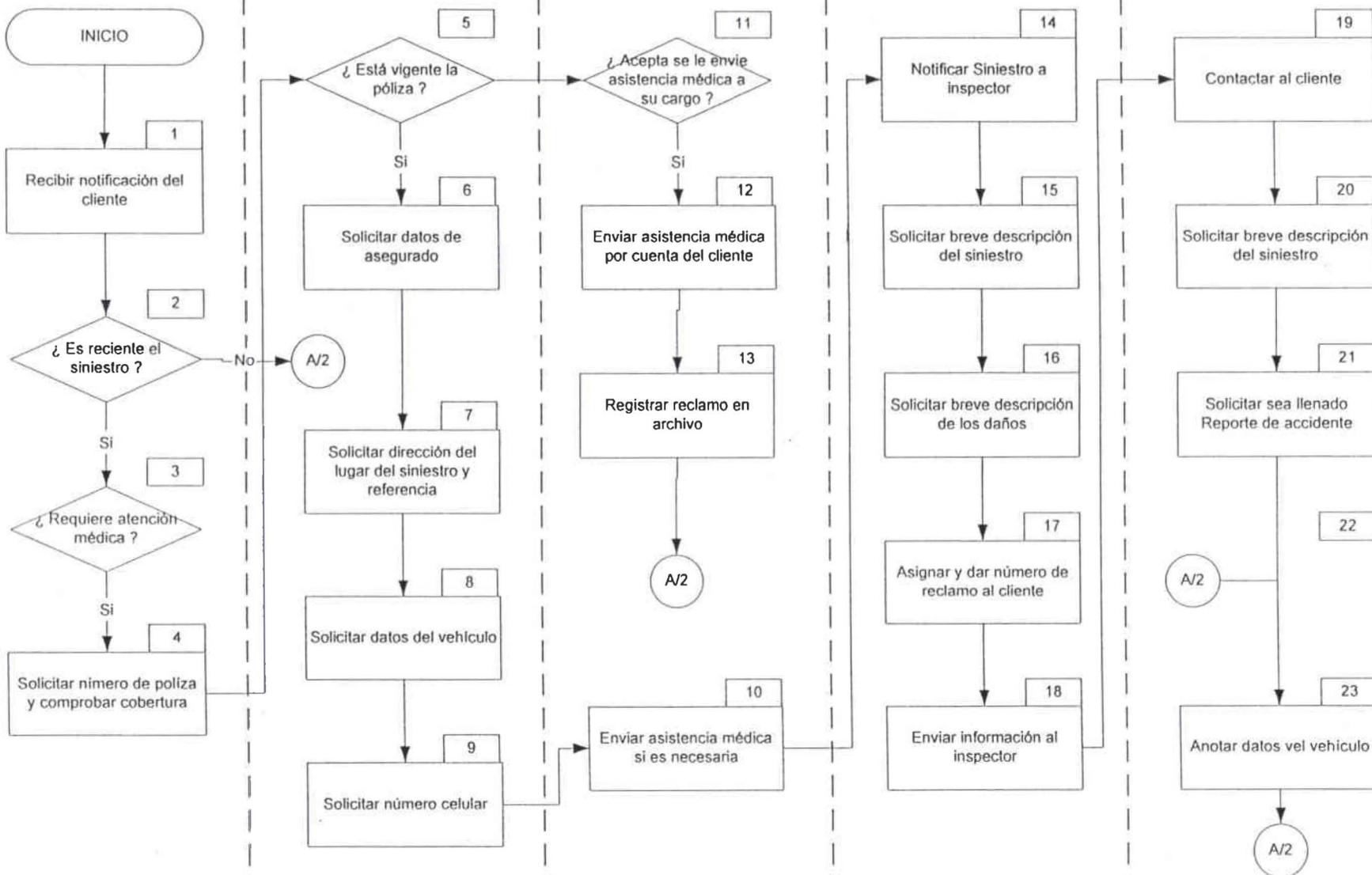
ASISTENTE DE RECLAMOS

ASISTENTE DE RECLAMOS

ASISTENTE DE RECLAMOS

ASISTENTE DE RECLAMOS

INSPECTOR



INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
 SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
 INSPECCIÓN DE SINIESTROS DE VEHÍCULOS

CLAVE: 4.6

FECHA: 1/8/03
 PÁGINA 2 DE 6

INSPECTOR

INSPECTOR

INSPECTOR

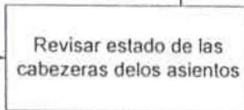
INSPECTOR

INSPECTOR

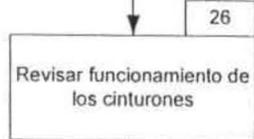
A/1



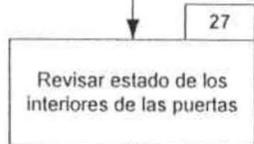
25



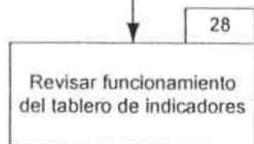
26



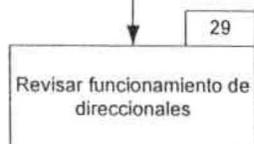
27



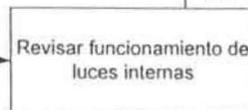
28



29



30



31



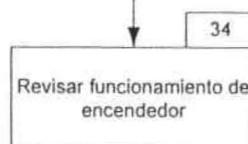
32



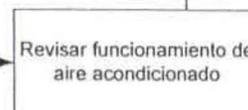
33



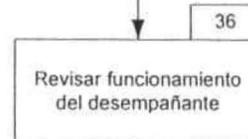
34



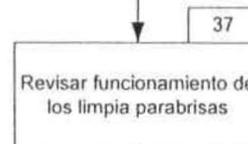
35



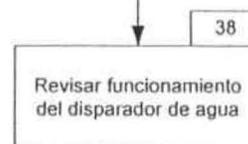
36



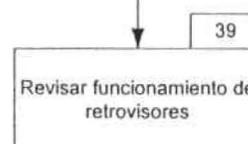
37



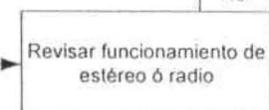
38



39



40



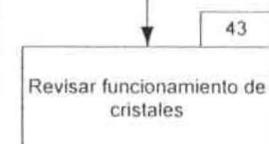
41



42



43

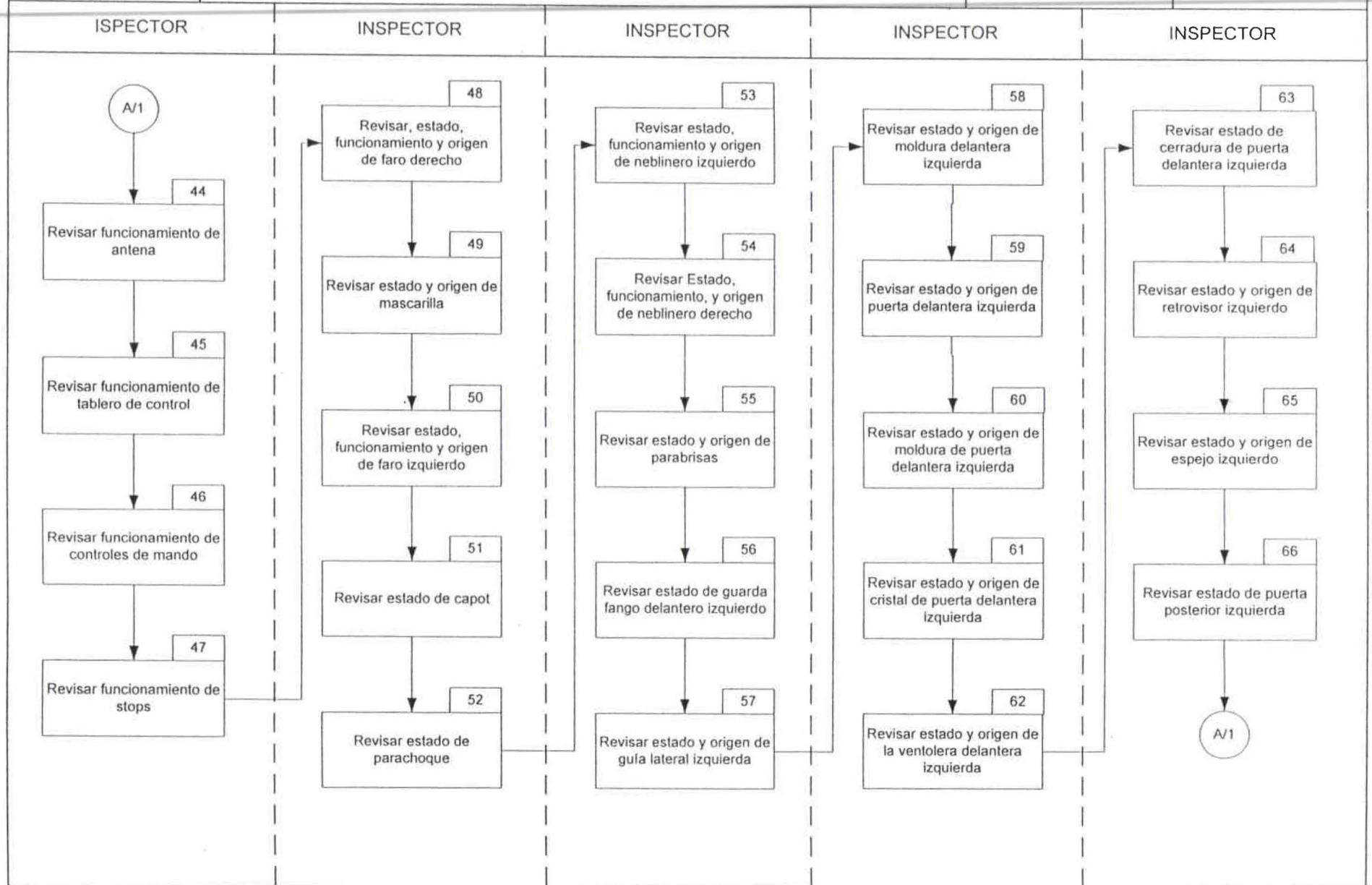


A/2

INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
 SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
 INSPECCIÓN DE SINIESTROS DE VEHÍCULOS

CLAVE: 4.6

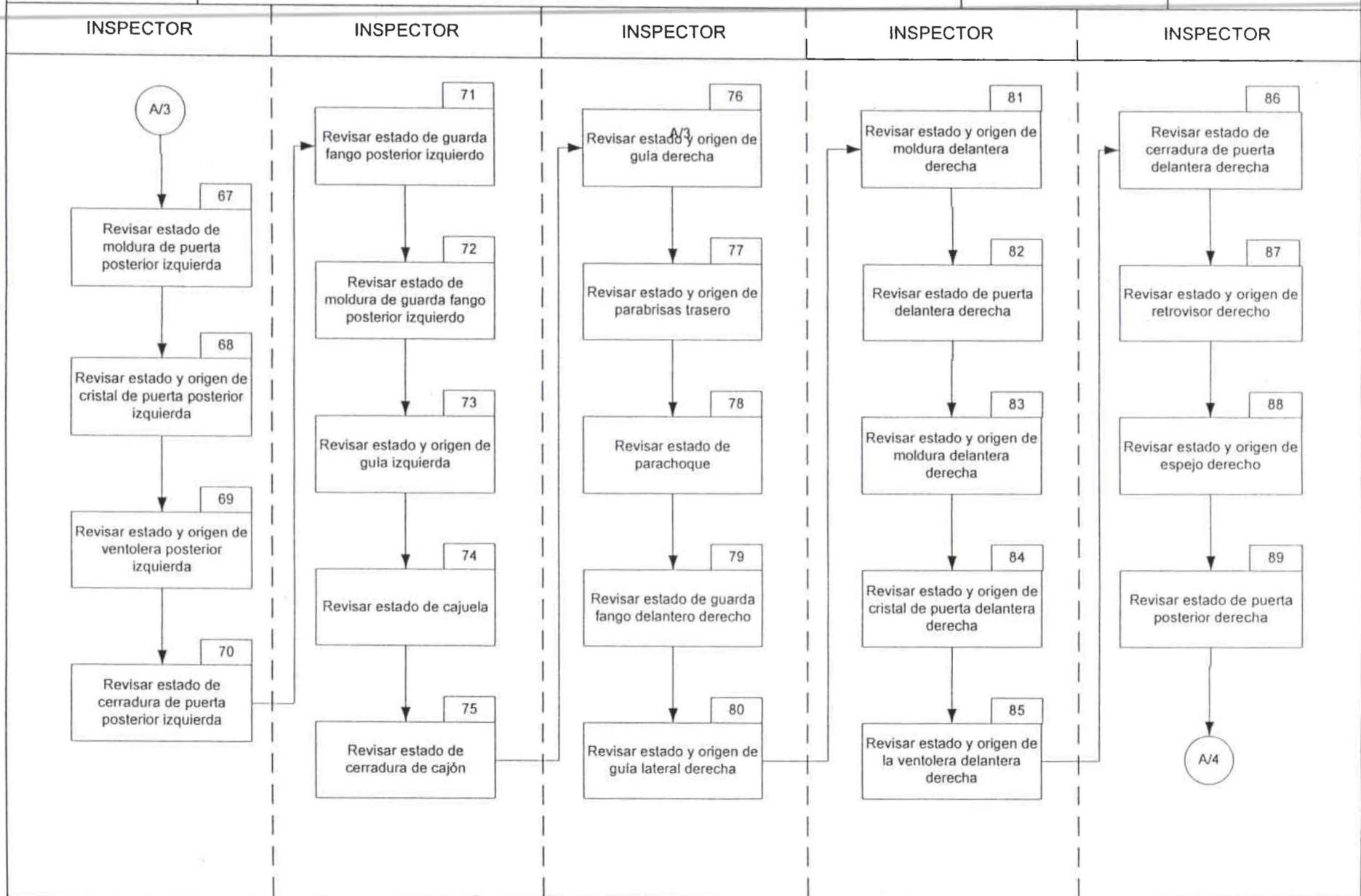
FECHA: 1/8/03
 PÁGINA 3 DE 6



INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
 SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
 INSPECCIÓN DE SINIESTROS DE VEHÍCULOS

CLAVE: 4.6

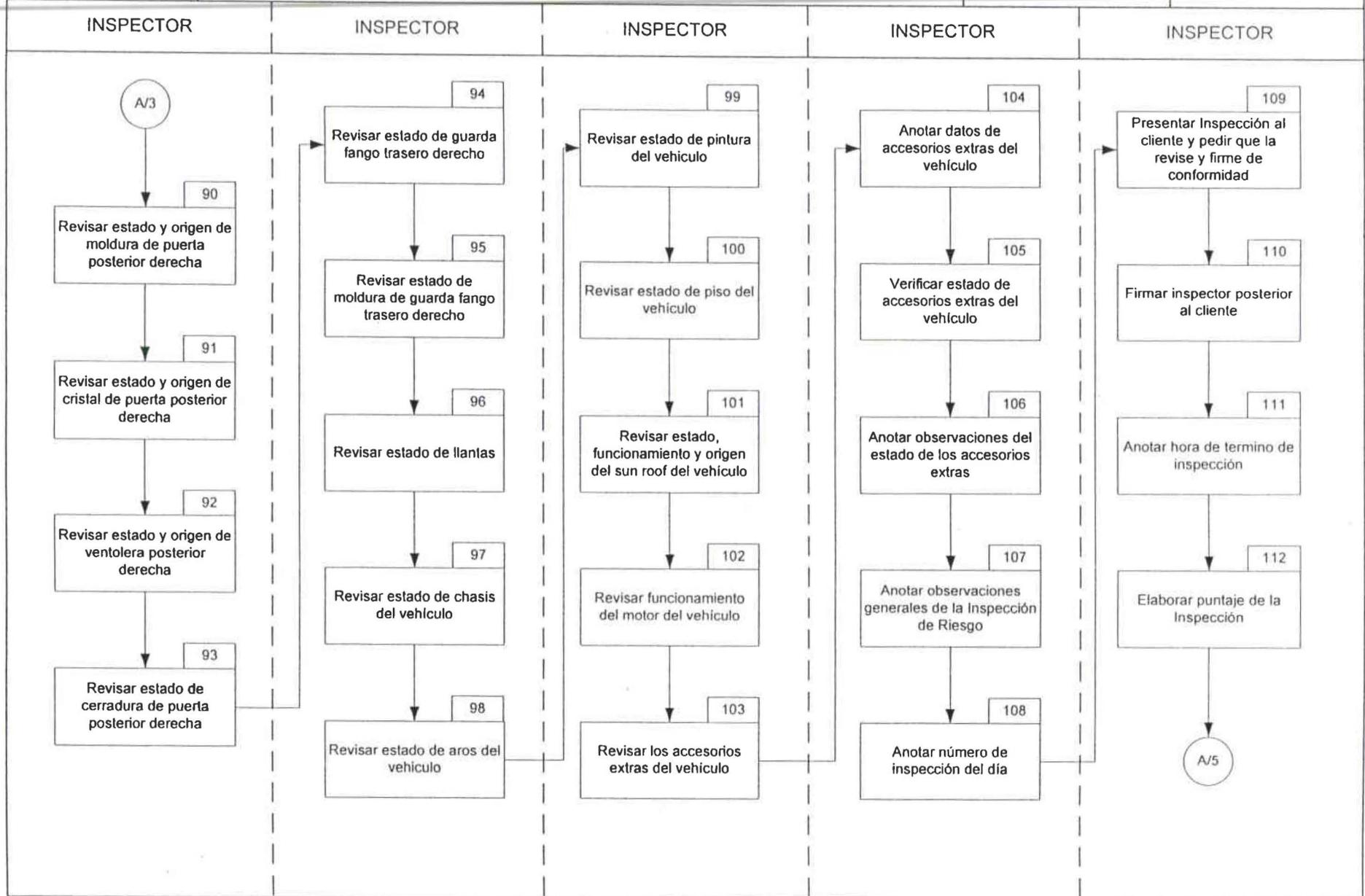
FECHA: 1/8/03
 PÁGINA 4 DE 6



INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
 SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
 INSPECCIÓN DE SINIESTROS DE VEHÍCULOS

CLAVE: 4.6

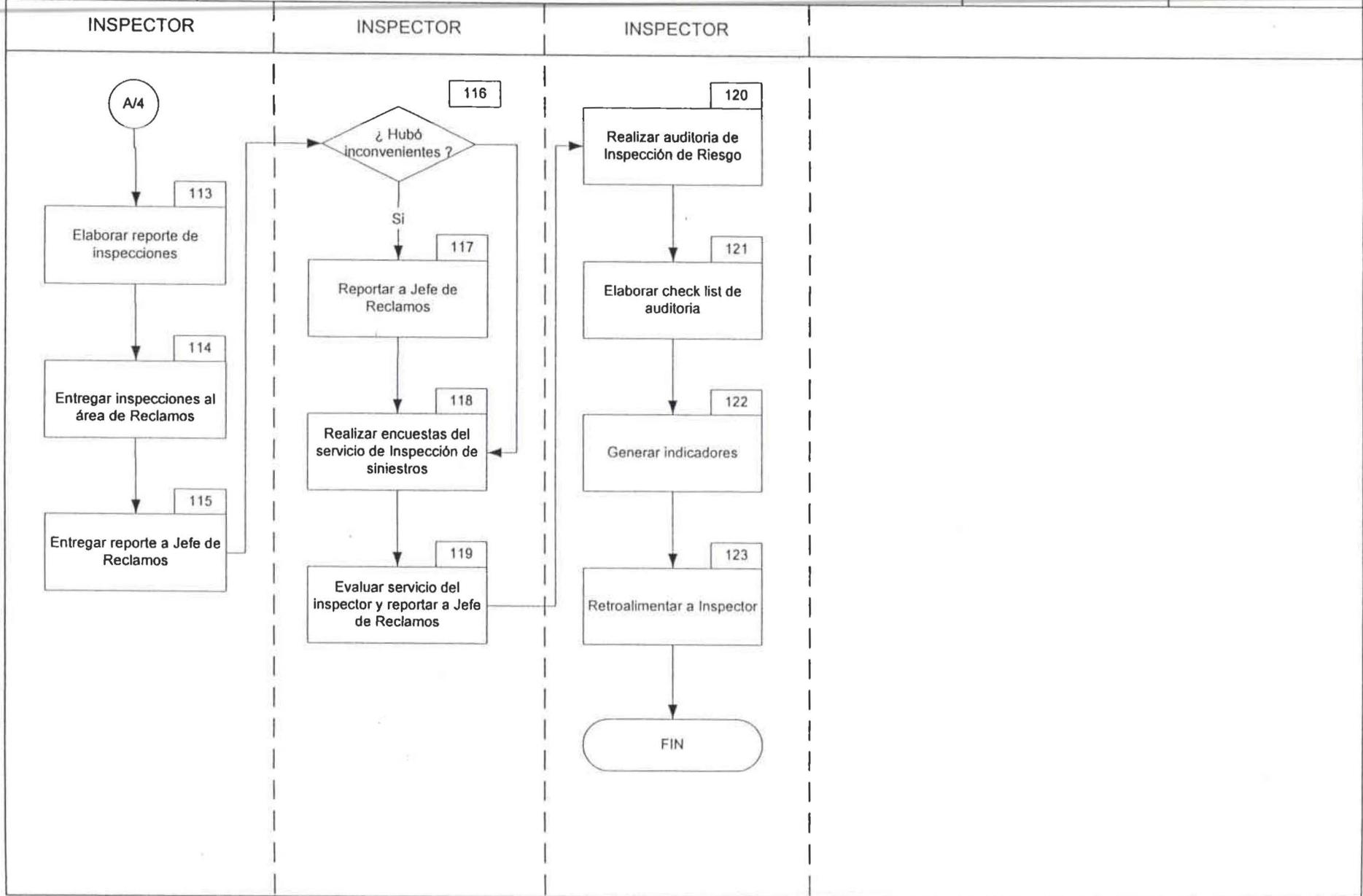
FECHA: 1/8/03
 PÁGINA 5 DE 6



INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
 SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
 INSPECCIÓN DE SINIESTROS DE VEHÍCULOS

CLAVE: 4.6

FECHA: 1/8/03
 PÁGINA 6 DE 6

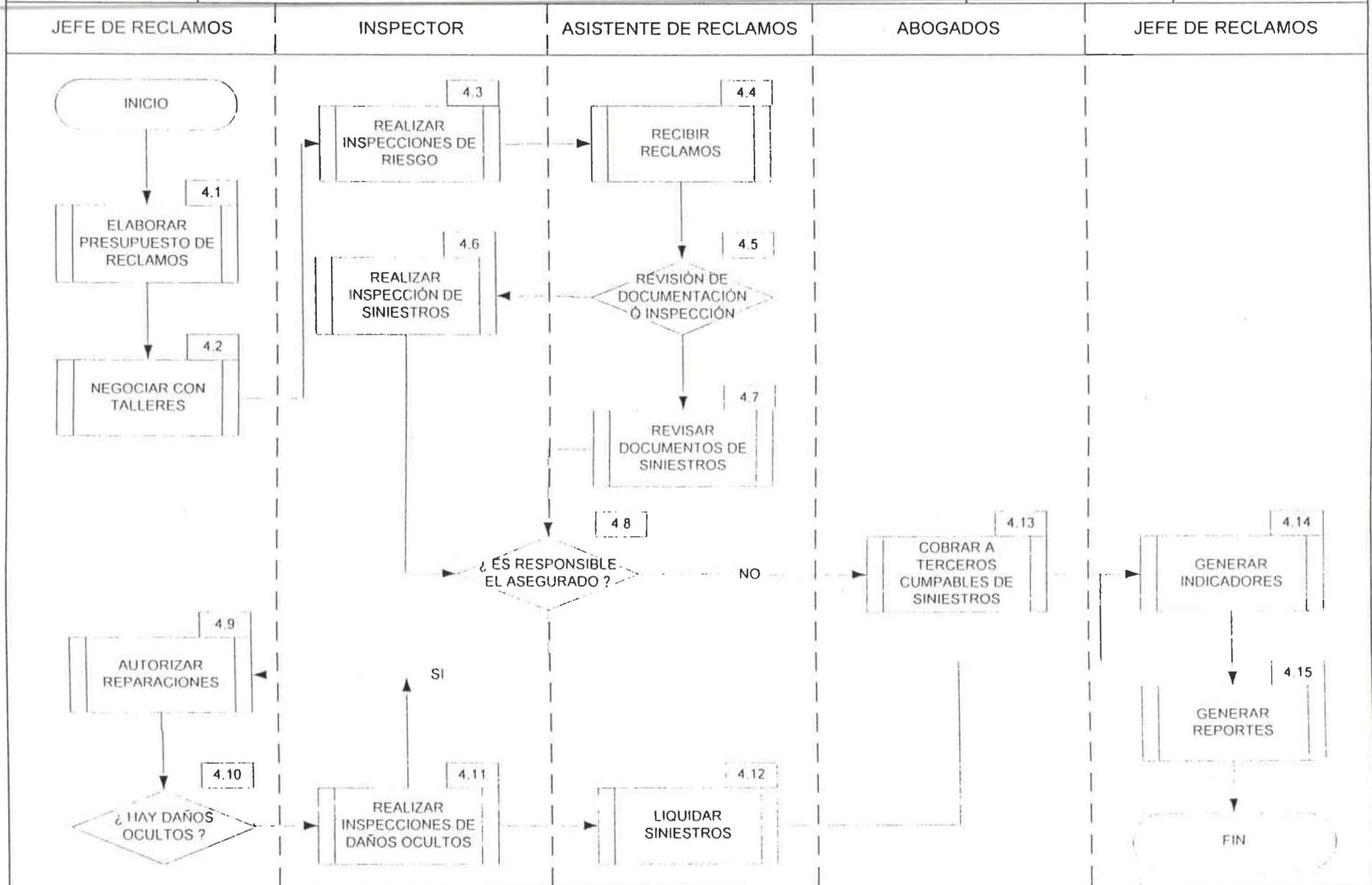


INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
 SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
 MACRO DEL SISTEMA

CLAVE: 4.0

FECHA: 28/7/03

PÁGINA 1 DE 1



INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
 SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
 AUTORIZACIÓN DE REPARACIÓN

CLAVE: 4.2

FECHA: 28/7/03

PÁGINA 1 DE 2

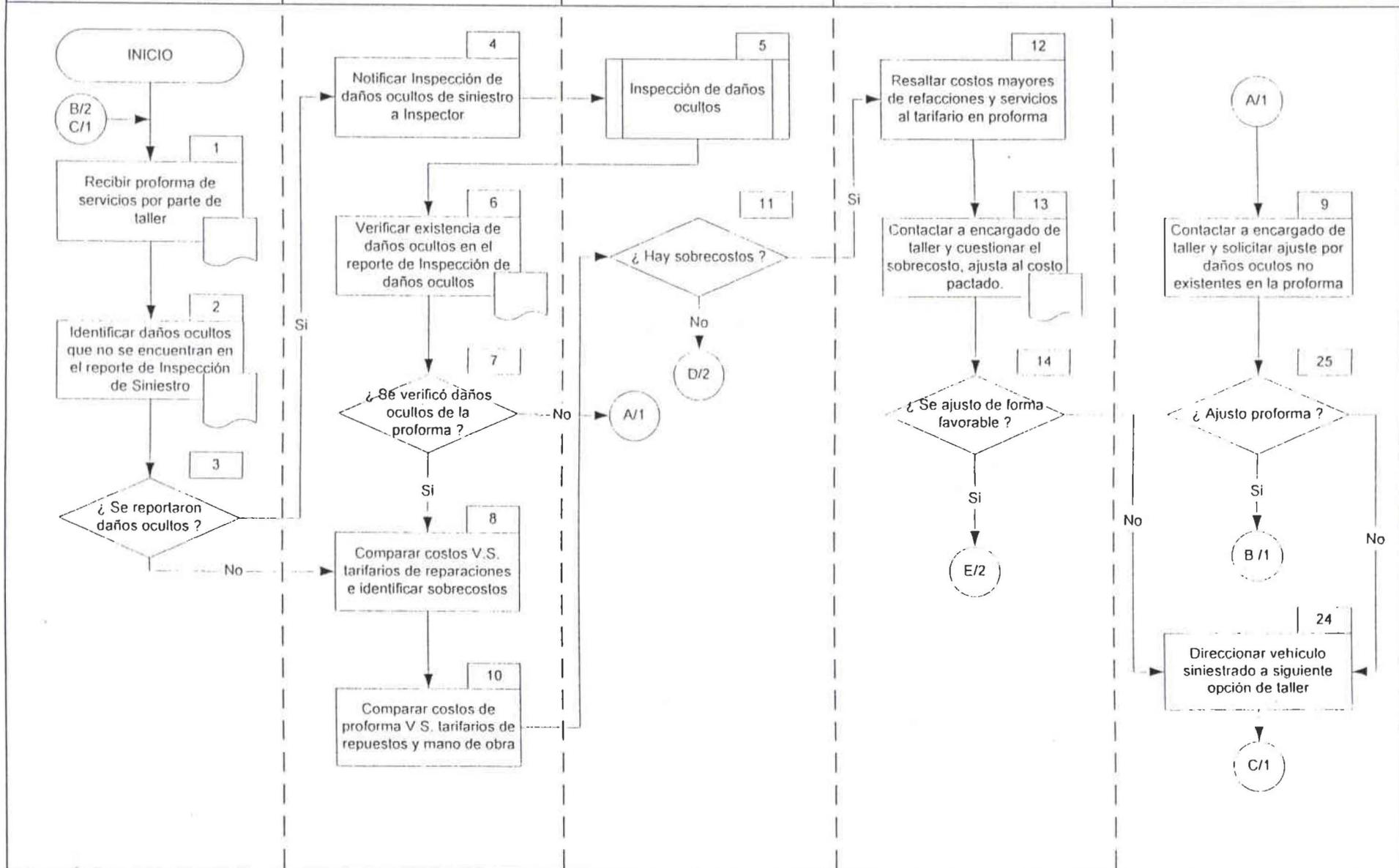
ASISTENTE DE RECLAMOS

ASISTENTE DE RECLAMOS

INSPECTOR

ASISTENTE DE RECLAMOS

ASISTENTE DE RECLAMOS



INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
 SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
 AUTORIZACIÓN DE REPARACIÓN

CLAVE: 4.2

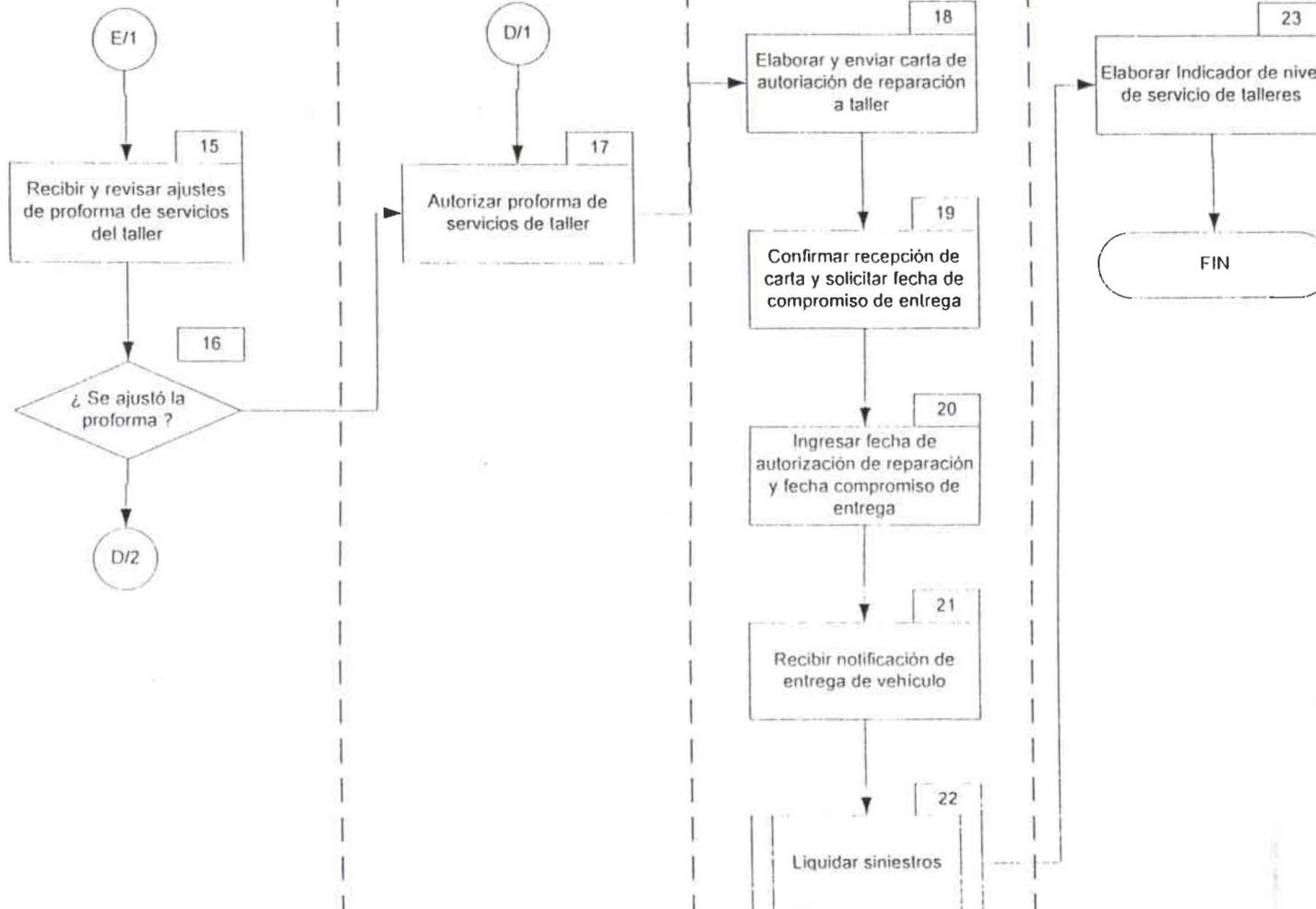
FECHA: 28/7/03
 PÁGINA 2 DE 2

ASISTENTE DE RECLAMOS

JEFE DE RECLAMOS

ASISTENTE DE RECLAMOS

ASISTENTE DE RECLAMOS

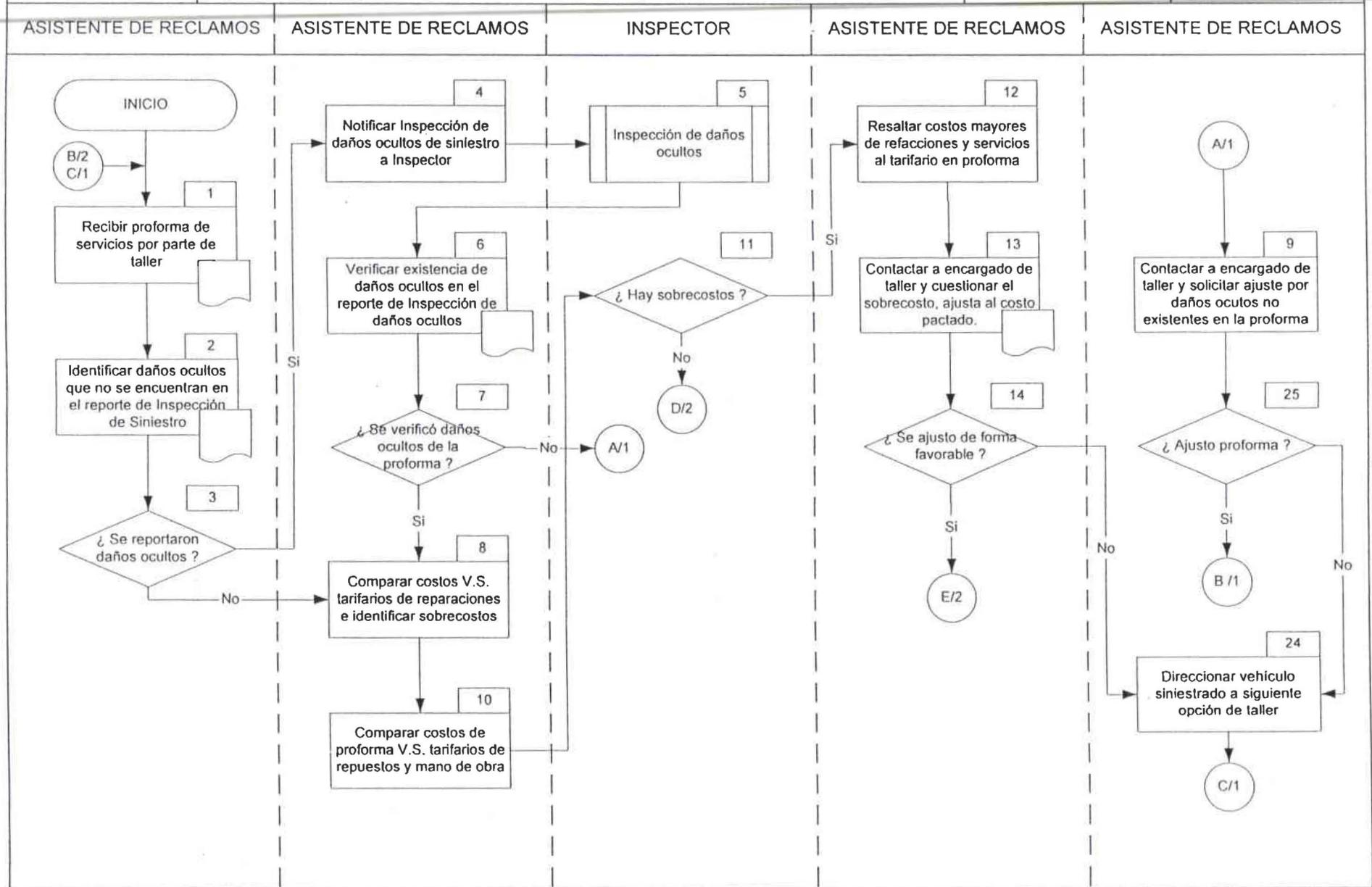


INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
AUTORIZACIÓN DE REPARACIÓN

CLAVE: 4.2

FECHA: 28/7/03

PÁGINA 1 DE 2

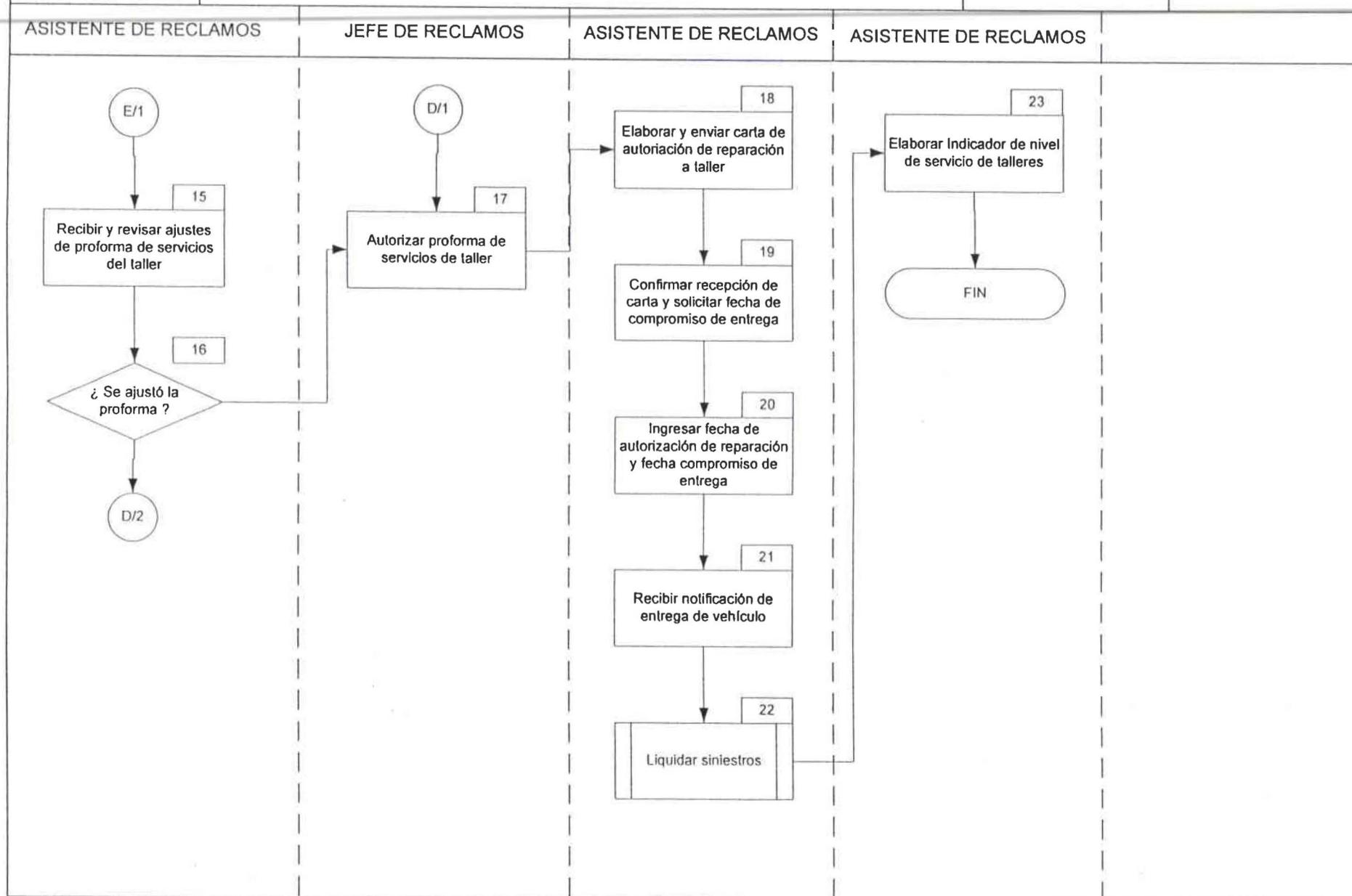


INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
 SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
 AUTORIZACIÓN DE REPARACIÓN

CLAVE: 4.2

FECHA: 28/7/03

PÁGINA 2 DE 2



INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
 SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
 RECEPCIÓN DE Y AUTORIZACIÓN DE RECLAMOS

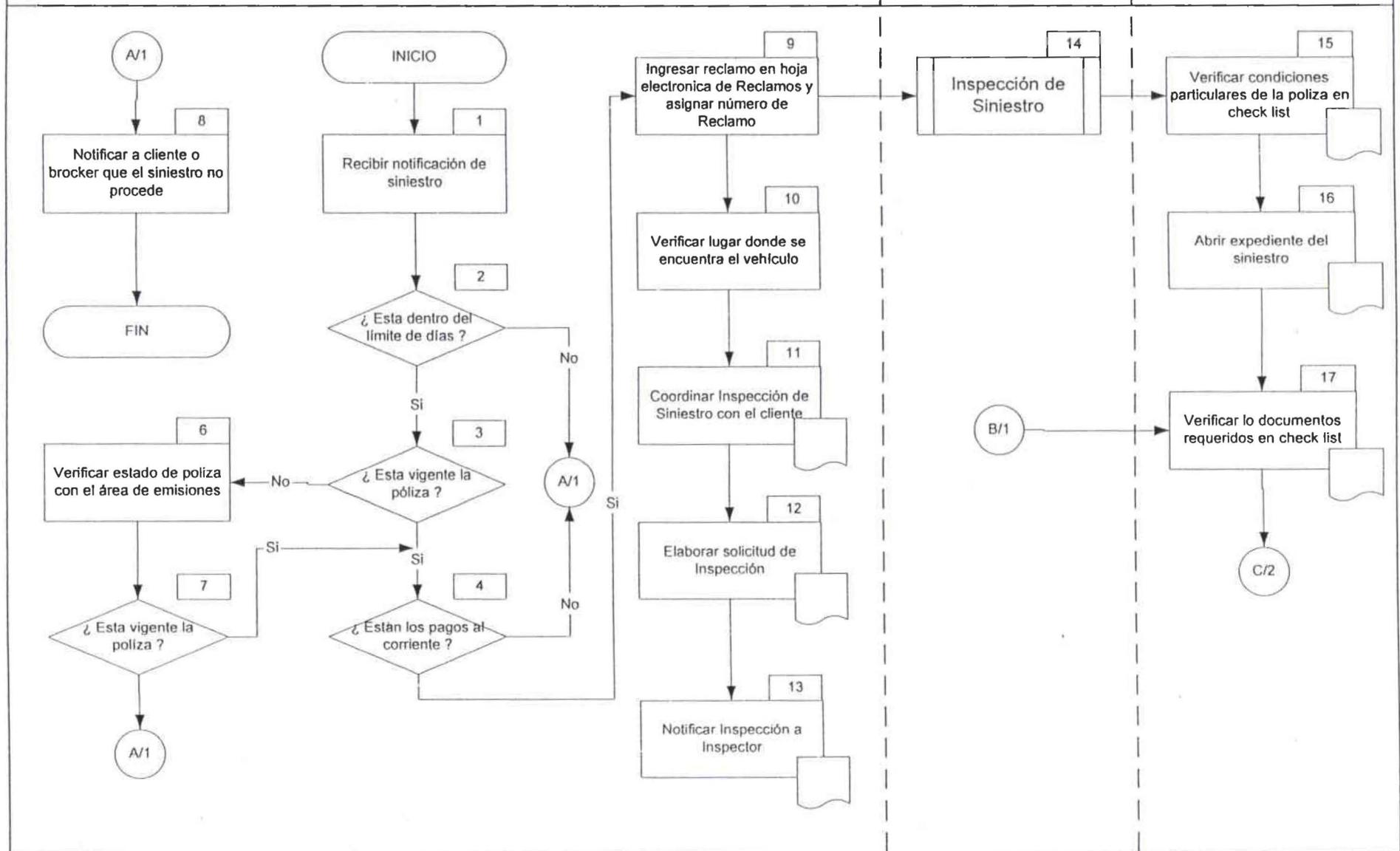
CLAVE: 4.2

FECHA: 1/8/03
 PÁGINA 1 DE 2

ASISTENTE DE RECLAMOS

INSPECTOR

ASISTENTE DE RECLAMOS

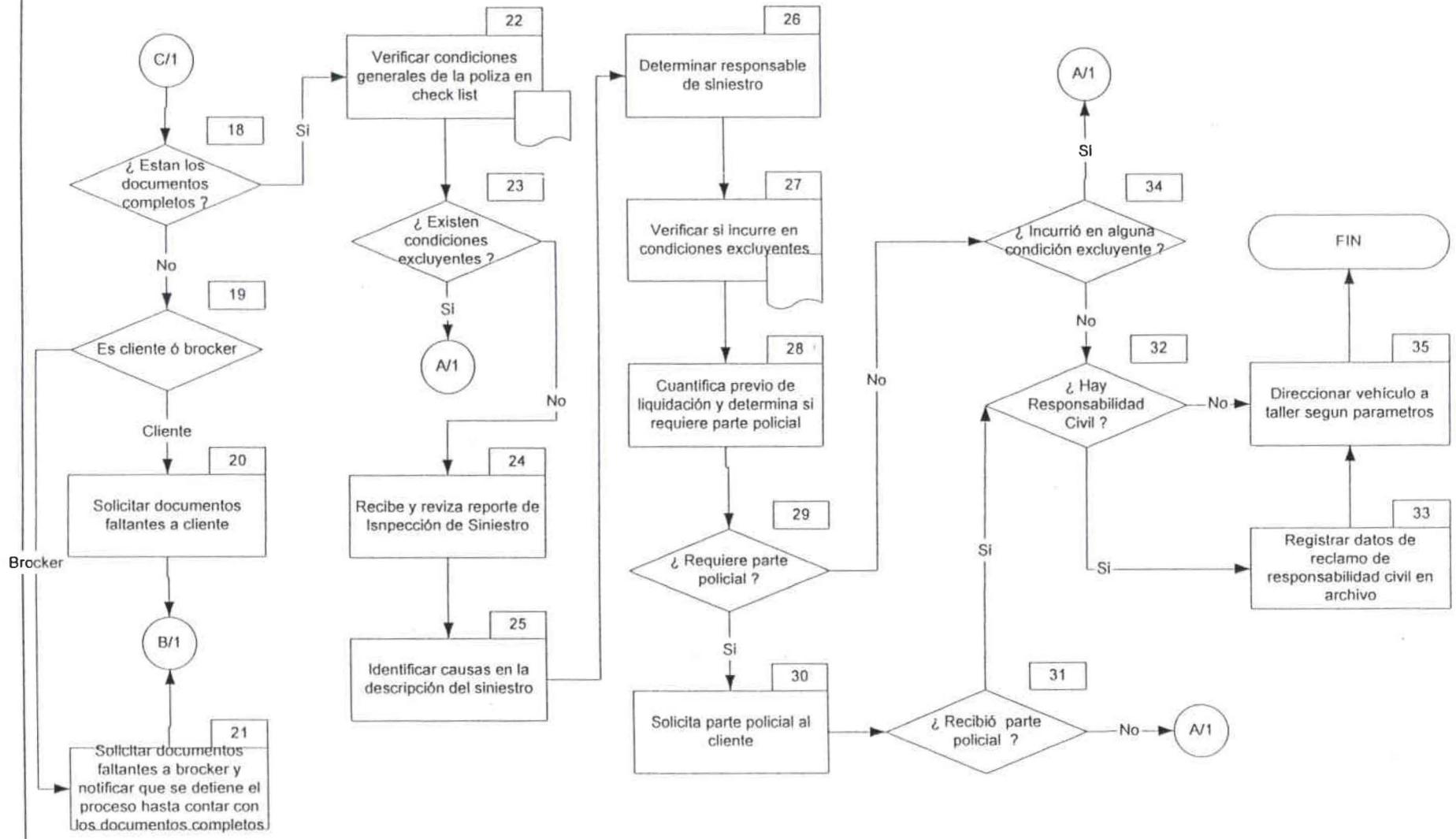


INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
 SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
 RECEPCIÓN DE Y AUTORIZACIÓN DE RECLAMOS

CLAVE: 4.2

FECHA: 1/8/03
 PÁGINA 2 DE 2

ASISTENTE DE RECLAMOS



INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
 SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
 INSPECCION DE DAÑOS OCULTOS

CLAVE: 4.6

FECHA: 28/7/03

PÁGINA 1 DE 1

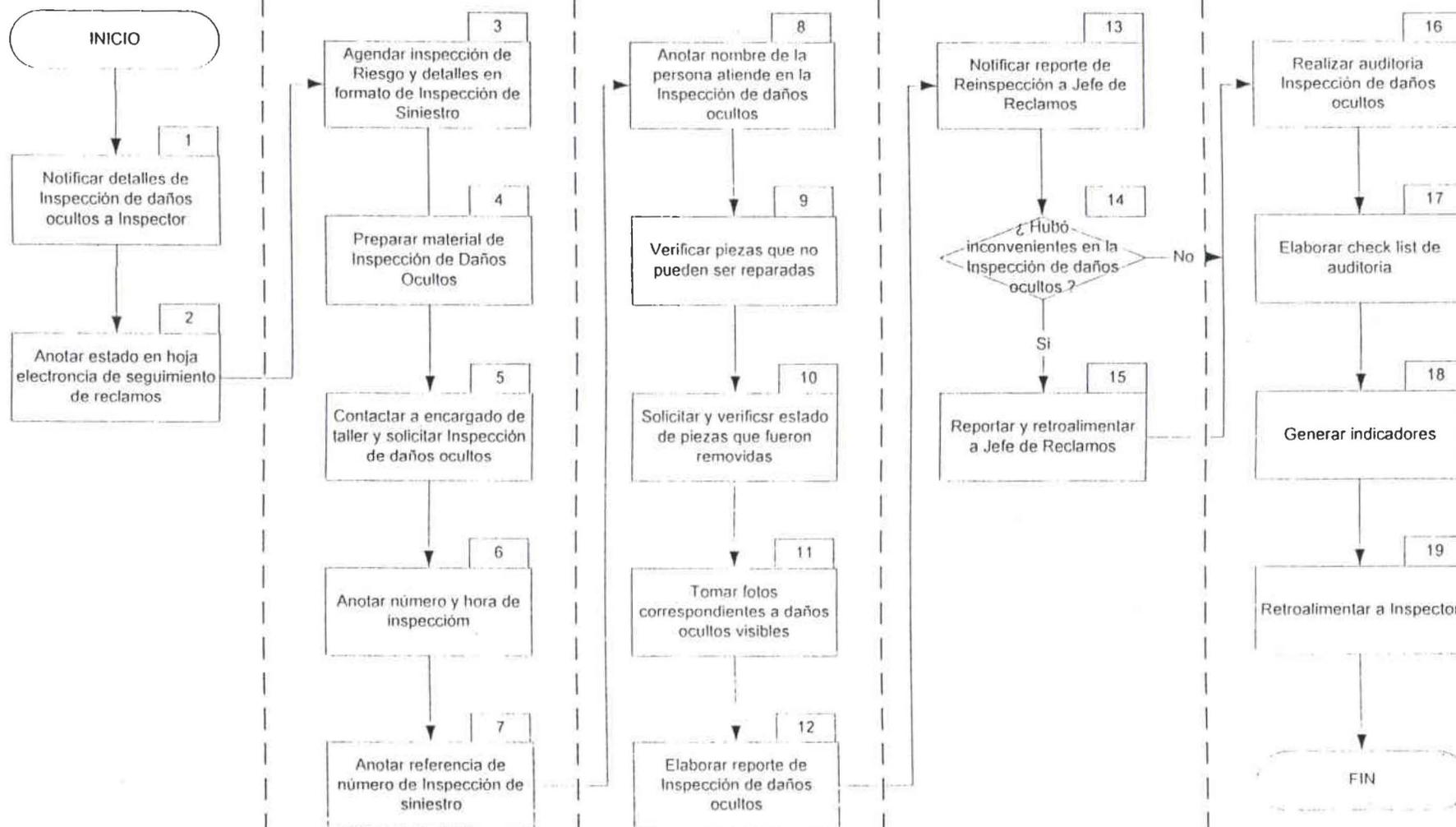
ASISTENTE DE RECLAMOS

INSPECTOR

ISPECTOR

ASISTENTE DE RECLAMOS

JEFE DE RECLAMOS

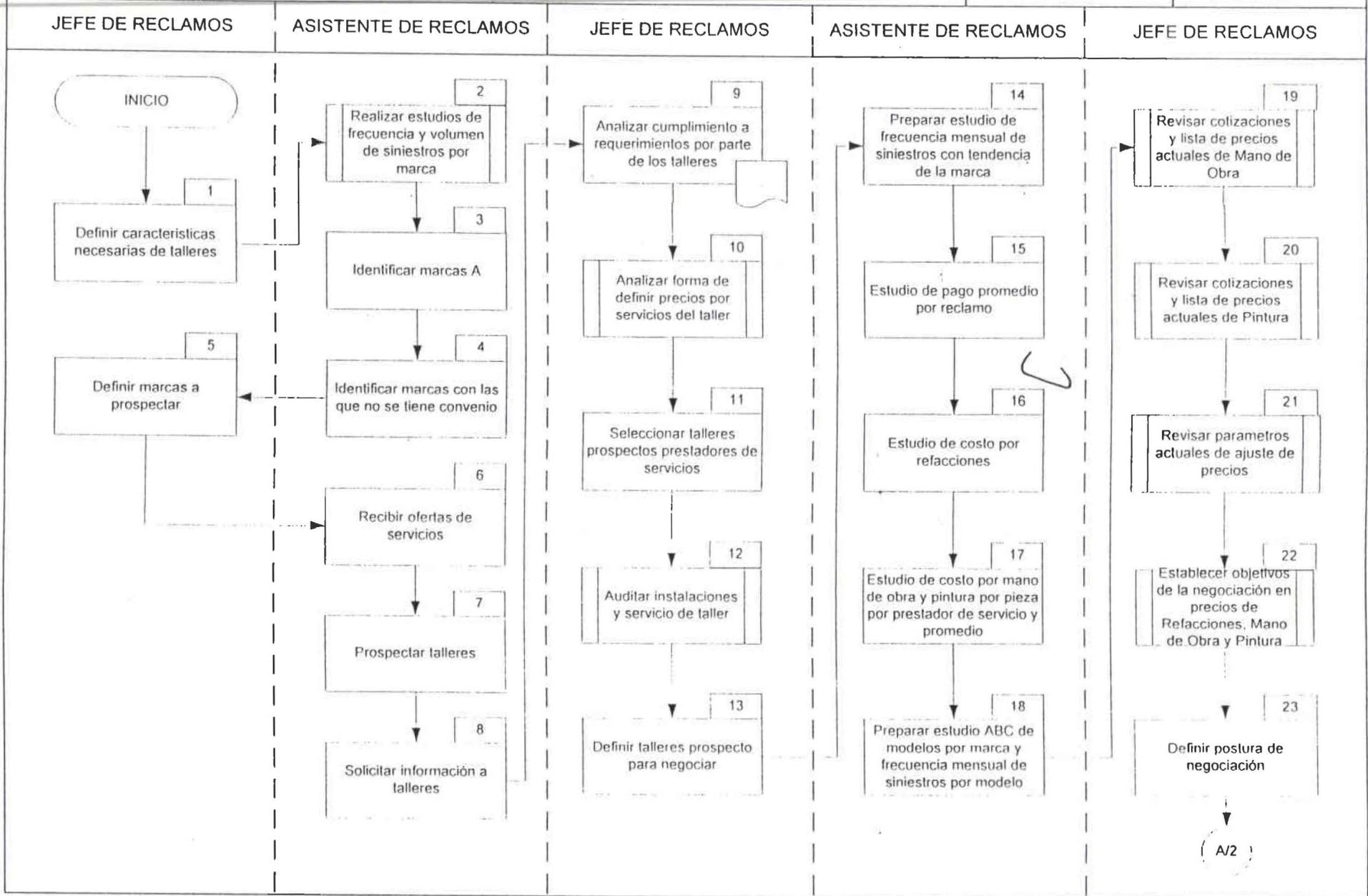


INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
NEGOCIACIÓN CON TALLERES

CLAVE: 4.2

FECHA: 24/7/03

PÁGINA 1 DE 2

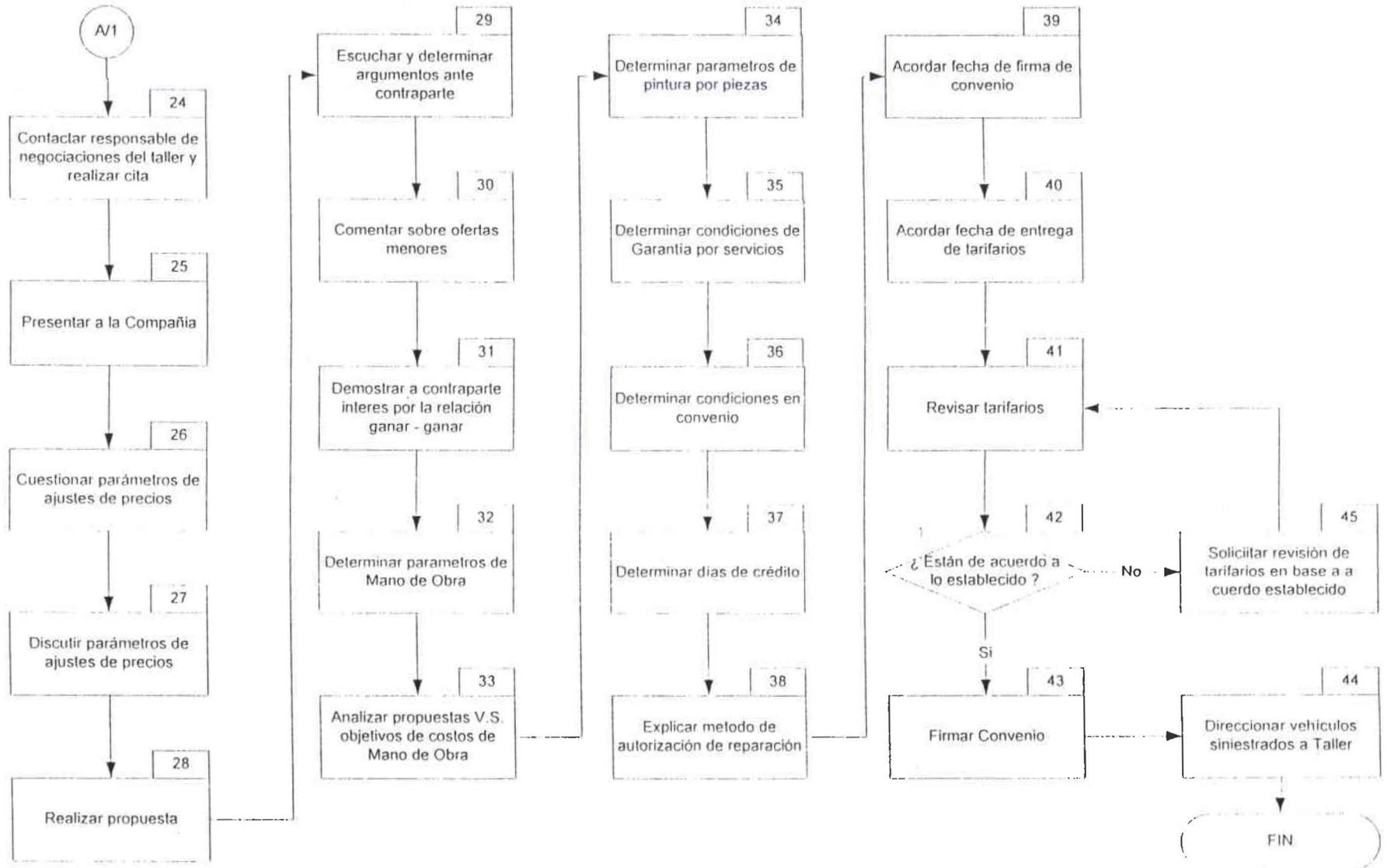


INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
 SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
 NEGOCIACIÓN CON TALLERES

CLAVE: 4.2

FECHA: 24/7/03
 PÁGINA 2 DE 2

JEFE DE RECLAMOS

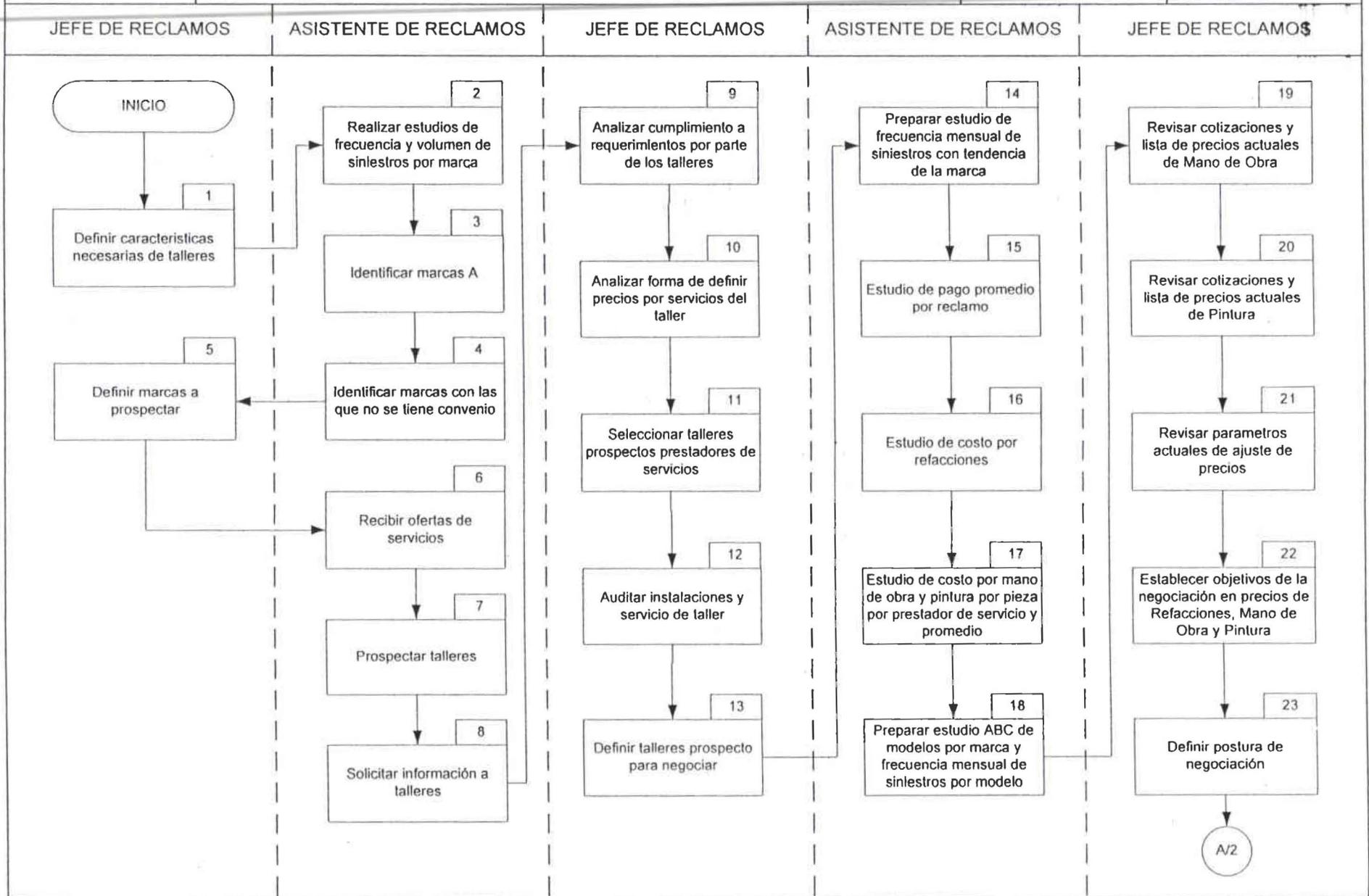


INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
 SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
 NEGOCIACIÓN CON TALLERES

CLAVE: 4.2

FECHA: 24/7/03

PÁGINA 1 DE 2



INTEROCEANICA SEGUROS Y REASEGUROS
SISTEMA DE RECLAMOS GENERALES
NEGOCIACIÓN CON TALLERES

CLAVE: 4.2

FECHA: 24/7/03
PÁGINA 2 DE 2

JEFE DE RECLAMOS

