



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS**

**Trabajo de fin de carrera titulado:**

**“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-  
INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA  
SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO  
DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”**

**Realizado por:**

**IVÁN FERNANDO MORALES AGUILAR**

**Director del Proyecto:**

**ING.MIGUEL MURIEL, MSc.**

**Como requisito para la obtención del título de:**

**INGENIERO COMERCIAL EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**Quito, Abril 2016**

## **DECLARACIÓN JURAMENTADA**

**Yo, Iván Fernando Morales Aguilar, CI 1715084065, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado a calificación profesional; y, que ha consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.**

**A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.**

**Iván Fernando Morales Aguilar.**

**CI. 1715084065**

# **DECLARATORIA**

**El presente trabajo de investigación titulado:**

**“ANALISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU  
INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO  
DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”**

**Realizado por:**

**IVÁN FERNANDO MORALES AGUILAR**

**Como Requisito para la Obtención del Título de:**

**INGENIERO COMERCIAL CON MENCIÓN EN NEGOCIOS INTERNACIONALES.**

**Ha sido dirigido por el profesor:**

**MIGUEL MURIEL**

**Quien considera que constituye un trabajo original de su autor.**

**Msc. Miguel Muriel**

**DIRECTOR**

## **DEDICATORIA**

**A mi amor eterno María Alexandra, quien ha sido ese importante y especial apoyo que se necesitaba de una esposa para alcanzar esta meta profesional tan deseada.**

## **AGRADECIMIENTO**

**A Dios a quien le doy el más grande de los agradecimientos, ya que él me da todo lo que tengo, y además me regalo esta profesión,**

**A un gran amigo Scott Salmon por su apoyo a la distancia.**

**A mi Tutor Mg. Miguel Muriel, a todos los profesores de Universidad Sek,**

**También quiero agradecer a mis padres, hermanos y todas las personas, que**

**de una u otra manera colaboraron para cumplir con este importante objetivo profesional.**

# INDICE

## Contenido

|  |   |
|--|---|
| FASE 1 .....   | 1 |
| EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....                        | 1 |
| 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....                       | 1 |
| 1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....                       | 2 |
| 1.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA .....                  | 3 |
| 1.3. OBJETIVO GENERAL.....                               | 3 |
| 1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....                          | 3 |
| 1.5. JUSTIFICACIONES.....                                | 4 |
| 1.6. IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE VARIABLES ..... | 4 |
| 1.7. NOVEDAD E INNOVACIÓN.....                           | 4 |
| 2. EL MÉTODO.....  | 5 |
| 2.1. NIVEL DE ESTUDIO .....                              | 5 |
| 2.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN .....                    | 5 |
| 2.3. MÉTODO .....  | 5 |
| 2.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....                            | 6 |
| 2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....               | 6 |
| 2.6. SELECCIÓN INSTRUMENTOS INVESTIGACIÓN.....           | 7 |
| 2.7. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS.....        | 7 |
| 3. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....                         | 7 |
| 3.1. RECURSOS HUMANOS.....                               | 7 |
| 3.2. RECURSOS TÉCNICOS Y MATERIALES .....                | 7 |
| 3.3. RECURSOS FINANCIEROS .....                          | 8 |
| 3.4. CRONOGRAMA DE TRABAJO .....                         | 8 |
| FASE 2 .....   | 9 |
| FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y DIAGNÓSTICO.....                | 9 |

|        |  |    |
|--------|--|----|
| 1.     | FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....  | 9  |
| 1.1.   | MARCO CONCEPTUAL .....   | 9  |
| 1.1.1. | Seguros. ....  | 9  |
| 1.1.2. | Aseguradora. ....  | 9  |
| 1.1.3. | Siniestro. ....  | 9  |
| 1.1.4. | Indemnización. ....  | 10 |
| 1.1.5. | Procesos. ....   | 10 |
| 1.1.6. | Lean Office. ....  | 10 |
| 1.1.7. | Satisfacción del cliente. ....   | 10 |
| 1.1.8. | Cliente Externo. ....  | 10 |
| 1.2.   | MARCO TEÓRICO.....   | 11 |
| 1.3.   | MARCO REFERENCIAL.....   | 12 |
| 1.4.   | MARCO LEGAL.....   | 16 |
| 2.     | DIAGNÓSTICO.....   | 20 |
| 2.1.   | AMBIENTE EXTERNO .....   | 20 |
| 2.1.1. | Macro entorno.....   | 20 |
| 2.1.2. | Micro entorno .....  | 33 |
| 2.2.   | AMBIENTE INTERNO .....   | 35 |
| 2.2.1. | Fuerzas competitivas. ....   | 52 |
| 3.     | INVESTIGACIÓN DE CAMPO .....   | 55 |
| 3.1.   | ELABORACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....                          | 55 |
| 3.2.   | RECOLECCIÓN DE DATOS .....   | 57 |
| 3.3.   | PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN .....                                 | 57 |
| 3.3.1. | Encuesta a los brokers. ....   | 57 |
| 3.3.2. | Focus Group en el área que aplica el proceso Lean Office-Indemnizaciones. .... | 68 |
|        | FASE 3 .....   | 70 |
|        | VALIDACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO. ....                    | 70 |
| 1.     | RESUMEN DE OBSERVACIÓN:.....   | 70 |
| 2.     | INDUCCIÓN: .....   | 72 |
| 3.     | HIPÓTESIS.....   | 73 |
| 4.     | PROBAR LA HIPÓTESIS.....   | 73 |

|     |                                      |    |
|-----|--------------------------------------|----|
| 5.  | DEMOSTRACIÓN O REFUTACIÓN .....      | 74 |
| 6.  | EVALUACIÓN FINANCIERA. ....          | 75 |
| 7.  | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..... | 80 |
| 7.1 | CONCLUSIONES .....                   | 80 |
| 7.2 | RECOMENDACIONES.....                 | 81 |
| 8.  | BIBLIOGRAFÍA.....                    | 83 |
| 9.  | ANEXOS.....                          | 85 |

## **RESUMEN**

Cuando compramos un seguro vehicular estamos adquiriendo un intangible, y este se convierte en tangible únicamente cuando sufrimos un siniestro, es allí donde empieza una experiencia muchas veces desconocida para muchas personas, que como es lógico desean tener el respaldo de la empresa aseguradora donde mantienen la póliza de su auto, por tal razón Seguros Equinoccial implementa el proceso Lean Office-indemnizaciones vehículos.

Con lo antes mencionado Equinoccial, realiza una importante innovación en el mercado asegurador poniendo fin a la forma tradicional de manejar los siniestros, en donde cada ejecutivo se especializaba en todo el proceso, generando demoras y malestar en los asegurados. El nuevo proceso especializa a cada empleado en una función específica, con lo cual actualmente ahora se brinda un servicio eficiente a los clientes, sumados a no generar desperdicios ni reprocesos más bien brinda ahorro.

Se identifica la necesidad de una participación activa y comprometida de todos los que forman parte de dicho proceso, como son los clientes, empleados, y proveedores para que todo el trabajo de implementación logrando hasta ahora sea sostenible, así también se identifica que Lean Office demanda una mejora continua.

Finalmente se propone realizar una introducción del proceso Lean Office-Indemnizaciones vehículos al 100% casa dentro y con sus proveedores.

Se recomienda realizar una mayor difusión de las herramientas tecnológicas que la Aseguradora ha desarrollado para sus clientes en caso de un siniestro, las cuales están disponibles en la web.

## **ABSTRACT**

When we buy a vehicle insurance we are acquiring an intangible, and this becomes tangible only when we suffer a loss, it is where begins an often unfamiliar experience for many people, not surprisingly a person wants to have the backing of the insurance company where they keep their car policy. For this reason Equinoccial Insurance Office has implemented the Lean process-compensation for vehicles.

With the above stated Equinoccial an important innovation in the insurance market as it ends the traditional way of handling the incident, where every executive specialized in the whole process, generating waste and rework. In the new process each employee specializes in a specific function of the process, which currently shows an efficient service is provided to the insured. In addition, it does not generate waste or rework, the fore it rather provides savings.

The need for an active and committed participation of all the stake holders of this process identified in: customers, employees, and suppliers for all the implementation work achieved and sustainable, as a result the Lean Office demand continuous improvement.

Finally it is proposed to make a though rough introduction of the Lean Office-process to vehicles Indemnity in the office with its suppliers.

It is recommended a greater diffusion of technological tools the Insurance Company has developed for its customers in the event of a claim, which are now available on the web.

## **FASE 1**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

Seguros Equinoccial es una empresa nacional líder en el mercado asegurador, preocupada por la innovación y la mejora continua en la atención al cliente.

Una de sus líneas de negocio es el ramo de vehículos, con un importante aporte a su producción anual en ventas de pólizas. Dentro de este se pueden destacar a las cuentas corporativas, a quienes las áreas comerciales y de servicio les prestan una atención especial.

El mercado Asegurador en Ecuador cuenta con cincuenta y tres aseguradoras entre nacionales y extranjeras distribuidas a nivel nacional, en donde Quito en su mayoría es escogida para operar como casa matriz de las mismas. (Super Intendencia de Compañías, 2016)

Es importante mencionar que la gente de nuestro país no tiene una cultura de prevención en términos de seguros, es así que la mayoría de tomadores de seguros son las personas que en cierta forma de ven obligados a hacerlo ya que es un requisito de la entidad financiera para poder otorgar el crédito de la compra de un bien. El otro grupo importante tomador de seguros son las empresariales, quienes contratan pólizas corporativas tanto para sus propios patrimonios y para los de sus colaboradores. (Mercurio, 2016)

Cuando alguien adquiere o compra una póliza de seguros está pagando por un servicio intangible que se hará efectivo únicamente cuando le ocurriere un siniestro. Es así que Seguros Equinoccial consiente de la importante responsabilidad que esto conlleva en el giro de negocio para la empresa

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

y sobre todo preocupado por proteger los bienes de sus asegurados, tiene establecido un departamento de atención al cliente, el mismo que tiene como misión la indemnización de los bienes siniestrados. Pero en la operación del mismo pudo detectar un problema el cual que se da en la en la mayoría de empresas de seguros del país, este es un modelo generalizado en la forma de manejar los siniestros, pues es asignar a cada uno de los ejecutivos de reclamos diferentes cuentas de clientes para su debida atención, delegando así todo un proceso en manos de una sola persona lo que en la mayoría de los caso genera una sobre carga de trabajo y esto a su vez no permite realizar un seguimiento adecuado de cada reporte, todo esto da como resultado un cliente insatisfecho por las demoras y reproceso presentados en todo el proceso de la indemnización, o en otras palabras un mal servicio al cliente.

Por todo lo expuesto anteriormente se decide implantar un proceso llamado Lean Office Indemnizaciones que da un giro al modelo tradicional de atender un siniestro, logrando que todas las cuentas sean manejadas por todo el departamento es decir todos los empleados aportan a la solución de cada evento reportado por los clientes, especializando a cada ejecutivo en una función específica de a lo largo del proceso, pero aún no ha medido la incidencia en la satisfacción del cliente corporativo y se desea conocer.

## **1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

El área de siniestros de Seguros Equinoccial cuenta con el proceso lean office-indemnizaciones el cual permite manejar los siniestros organizadamente, seccionado en áreas especializadas en cada parte del proceso dando así un carga equitativa y manejable a cada ejecutivo de siniestros, cambiando el modelo tradicional del negocio.

Cuantificar cuál ha sido la satisfacción del cliente corporativo en el área de Indemnizaciones vehículos a partir de la implementación del proceso, para poder tener no solo clientes satisfechos sino seguidores y ver esto reflejado en sus utilidades.

## **1.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿Cuál es el nivel de satisfacción del cliente corporativo del ramo de vehículos corporativos de Seguros Equinoccial?
- ¿Cuáles son los niveles de aceptación del proceso Lean Office-Indemnizaciones vehículos de Seguros Equinoccial en el departamento que lo aplica?
- ¿Cuál es el beneficio económico basado en la implementación del proceso Lean Office-Indemnizaciones vehículos corporativos en Seguros Equinoccial?

## **1.3. OBJETIVO GENERAL**

Analizar el proceso Lean Office-Indemnizaciones vehículos corporativos y su incidencia en la satisfacción del cliente corporativo de Seguros Equinoccial.

## **1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Medir el nivel satisfacción del cliente del ramo de vehículos corporativos de Seguros Equinoccial.
- Analizar los niveles de aceptación del proceso Lean Office-Indemnizaciones vehículos de Seguros Equinoccial en el departamento que lo aplica.
- Analizar la efectividad y beneficio económico del proceso Lean Office-Indemnizaciones vehículos corporativos de Seguros Equinoccial.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

## **1.5. JUSTIFICACIONES**

El proceso utilizado por Seguros Equinoccial para la atención de siniestros es nuevo en el mercado asegurador, por tal motivo la importancia de conocer los niveles de aceptación es de gran valor para la empresa.

## **1.6. IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE VARIABLES**

Variable dependiente: satisfacción del servicio al cliente corporativo

Conocer si hemos cumplido con las expectativas del asegurado corporativo.

Variable independiente: el proceso de indemnizaciones vehículos.

Cuando el asegurado compra una póliza seguro compra un intangible, y cuando tienes un siniestro recién va a experimentar el servicio.

## **1.7. NOVEDAD E INNOVACIÓN**

La empresa Seguros Equinoccial, ha implementado herramientas que proporcionan información real y directa a los usuarios del área de Indemnizaciones y Siniestros de vehículos, dando como resultado mejor atención al cliente y mayor agilidad en el proceso interno.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

## **2. EL MÉTODO**

### **2.1. NIVEL DE ESTUDIO**

Exploratoria.- Se estudiará los procesos actuales de indemnizaciones vehículos corporativos de Seguros Equinoccial. La satisfacción del cliente, los tiempos de que toma cada área del proceso, el recurso humano que interviene en las diferentes etapas de la indemnización.

Descriptiva.- Se describirán los procesos y sistemas de control de indemnización existentes en el área de siniestros de manera secuencial; para así identificar los cuellos de botellas, los reprocesos y cualquier pérdida de recursos que actualmente se tenga.

### **2.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN**

Documental.- Se revisarán los documentos disponibles para el manejo y control de proceso Lean Office-indemnizaciones de la Aseguradora.

De campo.- Se realizará el seguimiento in situ de toda el área de reclamos. Se realizarán entrevistas al personal que intervienen en el proceso de Indemnizaciones vehículos corporativos.

### **2.3. MÉTODO**

Método inductivo- deductivo.- Se estudiará la satisfacción del cliente corporativo para tener la figura global del impacto que ha tenido el procesos Lean Office-Indemnizaciones y la satisfacción del cliente actual. Con estos se logrará determinar las oportunidades de mejora en la atención del cliente hasta obtener un proceso eficiente que logre excelentes resultados de la Aseguradora.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

Método historiográfico.- Se estudiarán los históricos de las indemnizaciones, tiempos en órdenes de reparación, la retención de los asegurados, y de resultados financieros obtenidos en el 2014.

## 2.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población para este estudio serán los brokers de seguros corporativos, que según son un total de 25 brokers. (Equinoccial, 2016)

No se realizará cálculo de la muestra ya que se encuestará a todos ellos.

## 2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

| Variable Dependiente                        | Conceptualización   | Operacionalización   | Nivel de Medición  | Indicadores   |
|---|---|--|--|---|
| Calidad del servicio al cliente corporativo | Es la consecución que se tiene con las expectativas de los asegurados | Los asegurados juzgan la satisfacción del servicio en base a la calidad y el modelo en que se entrego la indemnización | Para medir la calidad del servicio el cliente se basa en 6 dimensiones: amabilidad, seriedad, cumplimiento, agilidad, seriedad, responsabilidad y garantía | Números de quejas.<br>Número de clientes satisfechos. |

| Variable Independiente              | Conceptualización  | Operacionalización   | Nivel de Medición   | Indicadores                    |
|-------------------------------------|--|--|---|--------------------------------|
| Proceso Lean Office Indemnizaciones | Este proceso tiene como concepto oficina esbelta, es decir eliminar reprocesos, transformandose así en un resultado eficiente. | Control dentro de todo el proceso, esto incluye medición de tiempos, auditorias de casos pendientes. | Incluyen mapas de procesos y fichas de procesos, herramientas tecnológicas. | Número de siniestros en curso. |

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

## **2.6. SELECCIÓN INSTRUMENTOS INVESTIGACIÓN**

Encuestas a 25 brokers corporativos

## **2.7. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS**

Las encuestas realizadas serán revisadas y validadas por el director del presente proyecto.

Los datos que se obtendrán gracias al apoyo de la empresa y los brokers, las cuales han acordado formar parte de esta investigación proporcionando la información solicitada de cómo se está viendo el proceso de Indemnizaciones desde afuera.

## **3. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.**

### **3.1. RECURSOS HUMANOS.**

- Investigador Principal
- Director de Investigación
- Investigador y Encuestador de Apoyo

### **3.2. RECURSOS TÉCNICOS Y MATERIALES**

- Computador portátil
- Software Microsoft Office
- Internet
- Papel bond
- Materiales de oficina

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

### 3.3. RECURSOS FINANCIEROS

| Recurso                       | Unidades | Valor unitario | Valor total     |
|-------------------------------|----------|----------------|-----------------|
| Computador                    | 1        | 750,00         | 750,00          |
| Resma de papel                | 1        | 4,00           | 4,00            |
| Impresiones                   | 350      | 0,10           | 35,00           |
| Empastado                     | 5        | 20,00          | 100,00          |
| Internet (mensual)            | 4        | 39,00          | 156,00          |
| Varios(celular, movilización) | 5        | 15,00          | 75,00           |
| <b>Total</b>                  |          |                | <b>1,120.00</b> |

Fuente: Autor

### 3.4. CRONOGRAMA DE TRABAJO

| ACTIVIDAD / SEMANA                       | ABRIL |   |   |   | MAYO |   |   |   | JUNIO |   |   |   | JULIO |   |   |   |
|--|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|
|  | 1     | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 |
| Tema de Investigación                    |       | ■ |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| Aprobación de Título de Investigación    |       |   | ■ |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| Elaboración de la Fase 1                 |       |   |   | ■ | ■    |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| Revisión y Aprobación de la Fase 1       |       |   |   |   |      | ■ |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| Elaboración de la Fase 2                 |       |   |   |   |      |   | ■ | ■ |       |   |   |   |       |   |   |   |
| Revisión y consolidación de datos fase 2 |       |   |   |   |      |   |   |   | ■     |   |   |   |       |   |   |   |
| Revisión y Aprobación de la Fase 2       |       |   |   |   |      |   |   |   |       | ■ |   |   |       |   |   |   |
| Elaboración de la Fase 3                 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   | ■ | ■ |       |   |   |   |
| Revisión y Aprobación de la Fase 3       |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   | ■     | ■ |   |   |
| Aprobación del Plan de Titulación        |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   | ■ |   |
| Defensa del Plan de Titulación           |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   | ■ |

Fuente: Autor

## **FASE 2**

### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y DIAGNÓSTICO.**

#### **1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

##### **1.1. MARCO CONCEPTUAL**

###### **1.1.1. Seguros.**

Según el Código de Comercio, reformado con el Decreto Supremo 1147 (2010), indica: Art.1.- “El seguro es un contrato mediante el cual una de las partes, el asegurador, se obliga, a cambio del pago de una prima, a indemnizar a la otra parte, dentro de los límites convenidos, de una pérdida o daño producido por acontecimiento incierto; o a pagar un capital o una renta, si ocurre la eventualidad prevista en el contrato”. (Decreto Supremo 1147, 2010)

###### **1.1.2. Aseguradora.**

(Ossa Efrén, 1998) Señala: “una institución económica que tiene por objeto reparar o atenuar las consecuencias de un acontecimiento eventual e imprevisto” (p.12)

###### **1.1.3. Siniestro.**

(Editorial Mafre S.A) Señala: “Siniestro es la manifestación concreta del riesgo asegurado, que produce unos daños garantizados en la póliza hasta determinada cuantía. Siniestro es el incendio que origina la destrucción total o parcial de un edificio asegurado; el accidente de

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

circulación del que resultan lesiones personales o daños materiales; el naufragio en el que se pierde un buque o las mercancías transportadas, el granizo que destruye una plantación agrícola, etc.” (p.32)

#### **1.1.4. Indemnización.**

(Editorial Mafre S.A) Señala: “Es el importe que está obligado a pagar contractualmente el asegurador en caso de producirse un siniestro. Es por ello, la contraprestación que corresponde a la entidad aseguradora frente a la obligación de pago de prima que tiene el asegurado”. (p.34)

#### **1.1.5. Procesos.**

(Carrasco Juan, 2011) Señala: “Es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, controlar y mejorar los procesos de la organización para hacerla más productiva” ( p. 42)

#### **1.1.6. Lean Office.**

(Eduardo Correa, 2015) Señala: “Es una filosofía de producción que reduce el tiempo entre la colocación de lo pedido del cliente y su cumplimiento, a través de la eliminación de desperdicios en toda la cadena de actividades.”(p.4)

#### **1.1.7. Satisfacción del cliente.**

(Norma ISO 900:2005) “Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos”

#### **1.1.8. Cliente Externo.**

Son aquellos que no pertenece a la Empresa u Organización y va a solicitar un servicio o a comprar un producto. (Manual de Ingeniería, 2008).

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

## **1.2. MARCO TEÓRICO**

Para el presente análisis se considerará los siguientes libros, teorías e informes:

**Manual de Introducción al Seguro** “Editorial Mafre. S.A” Libro que detalla todos los pormenores referente a la materia de seguros que ayudara al lector a aprender los diferentes conceptos básicos de esta rama importante de la administración.

**Gestión de Procesos** “Juan Carrasco” Su principal enfoque es el mostrarnos la implementación, aplicación y adaptación de la gestión de procesos.

**Método para mejorar el rendimiento de las personas** “John Whitmore” Se trata de un manual que ayudará al lector a aprender las habilidades de este arte del buen entrenamiento, así como a comprender su enorme valor para liberar el potencial de las personas y elevar al máximo su rendimiento.

**Manual para medir la satisfacción al cliente** “Fundación CETMO” Este informe nos podrá aportar técnicas de encuestas al servicio al cliente.

**Simulación de Lean Office** “Eduardo Correa” Este manual presenta al participante todo lo referente a esta filosofía, la cual tiene como objetivo capacitar sobre la idea fundamental del “Lean” el cual es eliminar los desperdicios evitando la sobreproducción, espera, transporte, sobre procesamiento, inventario, manejo, y defectos, también denominados los 7 desperdicios mortales. Pero el objetivo principal es entender cómo una empresa puede producir con el menor costo y la mayor calidad a través de la aplicación práctica de diferentes conceptos Lean.

### **1.3. MARCO REFERENCIAL**

La satisfacción de los clientes corporativos dependen mucho de lo que suceda en el “tiempo real” esto incluye a los empleados de la aseguradora y su relación con los asegurados, más los servicios, por lo tanto con todo el proceso de la indemnización tomando en cuenta que existen otros actores como los talleres, ajustadores de siniestros, brokers de seguros y proveedores de repuestos que deben acoplarse a los procesos y procedimientos para juntos dar como resultado un cliente satisfecho.

Como referencia se tomarán las investigaciones realizadas por:

Artículo 1

Informe

Autor: Enfoque Lean

Año: 2012

Es una filosofía que ayuda a reducir el tiempo entre el pedido y la entrega del producto, a través de la eliminación de desperdicios en todas las actividades dentro de la cadena de valor.

Mejora continua, según la cual una empresa y sus integrantes debe esforzarse en alcanzar la perfección de forma indefinida.

Participación de todo el personal, como la única forma de utilizar todo el potencial de la empresa y poder competir al máximo nivel.

Eliminación o reducción de los desperdicios, que son aquellas actividades realizadas en la empresa, que consumen recursos y no aportan valor al cliente.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

Cualquier cosa que toma tiempo, recursos o espacios pero no agrega valor al producto o servicio entregado al cliente.

**Sobreproducción:** Producir más de lo que pide el cliente interno o externo.

**Ejemplo:** El ejecutivo de documentación envía trabajo al ejecutivo técnico sin este estar listo para procesar lo enviado.

**Espera:** Es el tiempo muerto entre actividades o durante la misma durante el procesamiento del pedido.

**Ejemplo:** Documentos en espera para su procesamiento, averías en la impresora y no se pueden imprimir la póliza.

**Transporte:** Trasladar material o información por distancias a las necesarias

**Ejemplo:** Caminatas continuas a la impresora, trasladar pólizas por todos los puestos hasta que llegue al ejecutivo correcto o archivo.

**Sobre procesamiento:** Realizar más operaciones que las necesarias.

**Ejemplo:** Revisar dos veces un mismo documento por diferentes personas. Realizar esfuerzos físicos innecesarios.

**Inventario:** Acumulación excesiva de material o información.

**Ejemplo:** Pólizas antes de digitalización, documentos a procesar amontonados en el puesto de trabajo.

**Reproceso:** Producir errores o defectos. Volver hacer una misma operación.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

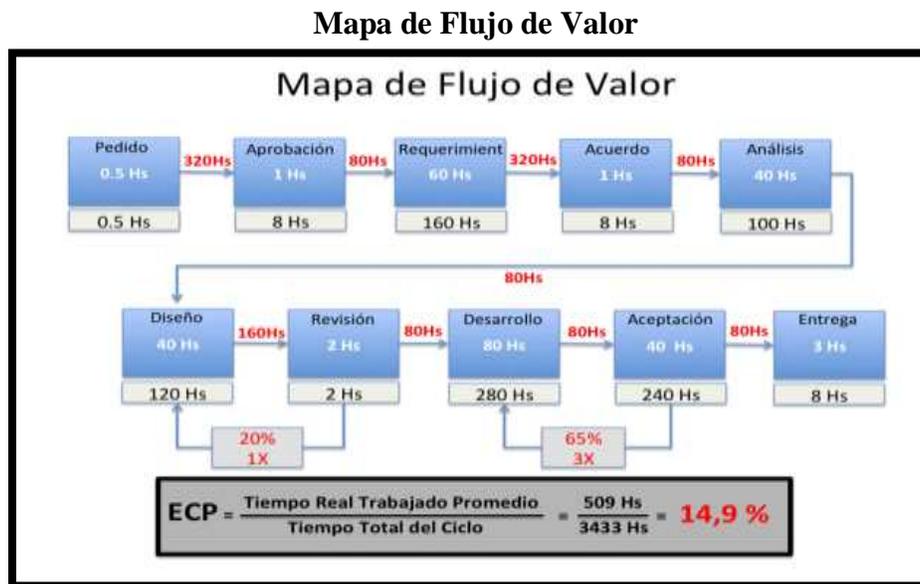
Ejemplo: La revisión del mismo documento dos veces por algún error en la información, no proporcionar la información correcta ocasiona reproceso.

Flujo de valor: Son todas las actividades realizadas sobre un producto específico, desde la cotización hasta la entrega, de la materia prima hasta las manos del consumidor.

Dentro de una actividad puede haber muchas tareas

Se debe tener una visión global de todas las actividades. (Seguros Equinoccial, 2015)

**Gráfico: 1**



**Fuente:** Seguros Equinoccial

**Elaborado:** Autor

Artículo 2

Tesis

Autor: Marcela Garrido

Año: 2016

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

Los procesos a través de los cuales actualmente se gestionan y controlan el sistema de inventarios, pedidos y entregas de bodega de la cadena de restaurantes Sport Planet, no generan confianza en cuanto a su orden y su eficiencia, puesto que los productos tienden a deteriorarse y caducarse en diferentes etapas de la cadena de bodegaje, distribución y cocina antes de su uso en los restaurantes, adicional se debe tomar en cuenta que muchos de los productos que se usan en la elaboración del menú son perecibles, esto combinado con una inadecuada administración del inventario, produce pérdidas.

El proceso de control de inventarios es fundamental ya que permite a las diferentes áreas proveer de información confiable y exacta relacionada con las compras, ventas, nivel de rotación de inventarios, pago a proveedores, stocks máximos y mínimos, rotación de producto y volumen de compras entre otros; la falta de esta información impide ver la situación real de la empresa, permite que se produzcan robos, desperdicio exagerado y pone en riesgo la permanencia el negocio debido a las pérdidas generadas. (Garrido, 2016)

Artículo 3

Tesis

Autor: Omar Pazmiño

Año: 2015

La compañía Generali ofrece pólizas de seguros en todos los sectores y actualmente la compañía desea implementar un cambio a nivel organizacional con el fin de mejorar la atención al cliente, el nivel de satisfacción de los empleados con la compañía y el desempeño de los empleados con el fin de lograr el cumplimiento de metas corporativas.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

Para ello es necesario investigar a todo el personal con el fin de conocer aspectos como entendimiento de funciones de los cargos, canales de comunicación entre áreas, relaciones con sus jefes, motivación, conocimiento de la empresa etc. Y proponer la aplicación de una herramienta para el mejoramiento de la gestión operativa. (Pazmiño, 2015)

Artículo 4

Tesis

Autor: Pamela Fray.

Año: 2014

El aseguramiento de la calidad se puede definir como el esfuerzo total para plantear, organizar, dirigir y controlar la calidad en un sistema de producción con el objetivo de dar lo que el cliente espera recibir por un producto o servicio. En los servicios la calidad puede ser intangible y subjetiva, por lo que en los hoteles se realizan esfuerzos para obtener tanto la calidad externa como la calidad interna, ambas son percibidas por el huésped y dan como resultado su satisfacción. Es necesario conocer el grado de rendimiento con el que el personal de cualquier empresa gestiona, produce y vende un bien o servicio, por esta razón la presente investigación pretende correlacionar los procesos realizados en el departamento de habitaciones del hotel Howard Johnson Quito, y cómo estos afectan de manera positiva o negativa a la calidad percibida por el huésped. (Fray, 2014)

## **1.4. MARCO LEGAL**

Reglamento a la Ley General de Seguros, Decreto ejecutivo 1510, publicado en el registro oficial No.342 del 18 de junio de 1998 indica:

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

Art. 1.- La Ley General de Seguros regula la constitución, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las personas naturales y jurídicas que integran el sistema de seguro privado, las cuales están sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Bancos.

La actividad aseguradora regulada por este reglamento, es de naturaleza privada; no obstante, ésta tiene el carácter de interés público.

Art. 13.- Las personas jurídicas que integran el sistema de seguro privado podrán abrir sucursales y agencias en el país o en el exterior.

Para el establecimiento de sucursales y agencias en el exterior se requerirá de autorización previa del Superintendente de Bancos.

La apertura de agencias en el país se efectuará sin otro requisito, que la notificación al Superintendente de Bancos.

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones publicado en el registro oficial No.351 en Diciembre del 2010 que dice:

Art. 1.- **Ámbito.-** Se rigen por la presente normativa todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional. El ámbito de esta normativa abarcará en su aplicación el proceso productivo en su conjunto, desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial, el consumo, el aprovechamiento de las externalidades positivas y políticas que desincentiven las externalidades negativas.

Así también impulsará toda la actividad productiva a nivel nacional, en todos sus niveles de desarrollo y a los actores de la economía popular y solidaria; así como la producción de bienes y servicios realizada por las diversas formas de organización de la producción en la economía,

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

reconocidas en la Constitución de la República. De igual manera, se regirá por los principios que permitan una articulación internacional estratégica, a través de la política comercial, incluyendo sus instrumentos de aplicación y aquellos que facilitan el comercio exterior, a través de un régimen aduanero moderno transparente y eficiente.

Art. 3.- Objeto.- El presente Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir.

Esta normativa busca también generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, eficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza.

### **Decreto Supremo 1147 – Superintendencia de Bancos y Seguros.**

#### **DEFINICIONES Y ELEMENTOS DEL CONTRATO DE SEGURO:**

Art. 1.- El seguro es un contrato mediante el cual una de las partes, el asegurador, se obliga, a cambio del pago de una prima, a indemnizar a la otra parte, dentro de los límites convenidos,

de una pérdida o un daño producido por un acontecimiento incierto; o a pagar un capital o una renta, si ocurre la eventualidad prevista en el contrato.

Art. 2.- Son elementos esenciales del contrato de seguro:

1. El asegurador;

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

2. El solicitante;
3. El interés asegurable;
4. El riesgo asegurable;
5. El monto asegurado o el límite de responsabilidad del asegurador, según el caso;
6. La prima o precio del seguro; y,
7. La obligación del asegurador, de efectuar el pago del seguro en todo o en parte, según la extensión del siniestro.

A falta de uno o más de estos elementos el contrato de seguro es absolutamente nulo.

Así mismo se estudiara los artículos siguientes hasta llegar al Artículo #45, los mismo que aportaran en este análisis ya que allí se expone la responsabilidad, el concepto, y elementos del contrato de seguro factores importantes que debe conocer tanto el asegurado así como el ejecutivo de cada una de las áreas donde funciona el proceso Lean Office-Indemnizaciones para de esta forma ambas partes conozcan claramente sus derechos y responsabilidades que un contrato de seguros conlleva, ya que en la actualidad existen asegurados que pueden tener una idea errónea sobre las aseguradoras sosteniendo la tesis me siento estafado por mi aseguradora porque no me cubrieron cuando tuve un siniestro, allí la importancia que ambas partes estén familiarizadas con lo antes mencionado.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

## **2. DIAGNÓSTICO**

### **2.1. AMBIENTE EXTERNO**

#### **2.1.1. Macro entorno**

Mediante un análisis PEST enfocado en el macro entorno ecuatoriano tomando en cuenta los sectores antes mencionados, se observará la situación actual de las Compañías Aseguradoras.

**a. Político:**

La actividad del sector asegurador tiene por delante al menos cuatro desafíos en el corto y mediano plazos. El Código Monetario y Financiero; las reformas fijadas en la Ley Orgánica de Incentivos a la Producción y Prevención del Fraude Fiscal; la eliminación del SOAT; y las regulaciones que están por venir de la Junta de Regulación Monetaria son los retos que enfrentan las 35 compañías de seguros que participan hoy en día en el mercado ecuatoriano.

El sector registra un crecimiento sostenido en los últimos cinco años. En el 2010 la prima neta emitida fue de USD 1 107 millones y para el 2014 la cifra subió a USD 1 702 millones, según cifras de la Superintendencia de Bancos. La prima neta se refiere a los ingresos que una compañía de seguros recibe por asumir el riesgo mediante un contrato de seguro.

Patricio Salas, representante de la Asociación de Compañías de Seguros del Ecuador (Acose), explica que el sector creció el año pasado un 2,6% frente al movimiento del 2013. “Tuvimos una utilidad aceptable. La gestión de las compañías de seguros permitió adaptarse a los cambios”.

El Código Monetario trae el primer reto. Este cuerpo legal, vigente desde el año pasado, establece que “los fondos para atender los gastos del órgano de control del área de seguros privados y los aportes al Fondo de Seguros Privados se obtendrán de la contribución del 3,5% sobre el valor de las primas netas de seguros directos, las que podrán aumentarse hasta el 5%, por resolución de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, y a petición del titular de este órgano de control”. Además, establece que el capital para constituir una compañía de seguros debe ser mínimo de USD 8 millones y en el caso de una empresa de reaseguros, el capital será de USD 13 millones.

Las compañías tienen plazo hasta marzo del próximo año para elevar su capital. Esta condición, según Salas, tendrá un efecto en la liquidez de las aseguradoras, por lo que las empresas tendrán que analizar su estrategia financiera. Además, modificará el mercado. “Algunas empresas, posiblemente, decidirían no capitalizar y buscarían alternativas como fusiones o ventas. Me anticipo a pensar que se va a reducir el número de compañías. Más certezas tendremos a finales de marzo, luego de las juntas de accionistas de las compañías del sector”.

Para Andrés Cordovéz, gerente de Seguros Equinoccial, el aumento de capital es el desafío principal. Luego están las normativas de la Junta de Regulación Monetaria y Financiera. “Aún no se han emitido, pero tendremos que conocerlas y asumirlas”. Este ejecutivo también habla de la reforma tributaria que llegó a finales del año pasado con la entrada en vigencia de la Ley Orgánica de Incentivos a la Producción. Allí se establece un

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

entorno que llevará a las compañías a una mayor retención de riesgos, eliminando cierta capacidad de reaseguros.

El titular de Seguros Equinoccial añade que las normas llegaron cuando ya había acuerdos con empresas de reaseguros (que funcionan como un seguro de la aseguradora), de otros países y continentes. “Fueron normas elaboradas con desconocimiento de la dinámica del sector”.

La eliminación del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT), como parte de las reformas a la Ley de Tránsito, es parte de los retos de las aseguradoras.

Según cifras de la Asociación de Compañías de Seguros del Ecuador, el SOAT representaba el 3,6% del mercado (cerca de USD 60 millones anuales). Salas dice que ahora las compañías tendrán que impulsar otros productos para llenar ese vacío.

A finales del 2014, la prima neta emitida representó el 1,67% del PIB ecuatoriano, según la Superintendencia de Bancos. Además, la prima per cápita llegó a USD 105, similar a la registrada el 2013.

Para Pablo Cevallos, catedrático universitario y abogado especializado en seguros, la actividad tiene otro desafío: universalizarse y llegar a más segmentos de la población, sin ir en contra de los principios de la seguridad social.

Las empresas tienen la tarea de trabajar para que la gente entienda su función de auxilio ante riesgos que toda persona enfrenta desde que empieza su día. Ante las nuevas normas, Cevallos cree que se quedarán las aseguradoras más transparentes y las que puedan, conforme capital y patrimonio, ofrecer un adecuado servicio. (Líderes, 2015, "Sector Asegurador", párr.1)

### **Análisis:**

El que las aseguradoras nacionales no puedan reasegurar la gran parte de su riesgo con reaseguradoras internacionales, para mí es anti técnico para todo el sector ya que al transferir el riesgo permite que cada aseguradora pueda mantener una mejor solidez y cuando se presente un evento catastrófico no se vea afectado sus patrimonios.

El panorama no es muy alentador para el mercado asegurador ecuatoriano ya que existen algunas reformas e impuestos que mermaran sus utilidades, sumados a baja acelerada de la venta de vehículos nuevos, entonces como dice la revista líderes quedaran las aseguradoras más

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

transparentes y las que puedan ofrecer un adecuado servicio punto central del presente trabajo el cual es medir la satisfacción del cliente corporativo.

## **b. Económico:**

En este ámbito la revista Ekos nos presenta un análisis de las tres empresas más grandes dentro de las cuales esta Seguros Equinoccial.

Pese a que el sistema se va consolidando y creciendo en las empresas más grandes, todavía los indicadores de concentración no son tan altos como para afectar la estructura competitiva de este mercado en términos globales. Sin embargo, la concentración y poder de mercado es más clara si se analizan los tipos de seguros de forma independiente, ya que el mercado de empresas de seguros en el Ecuador es un mercado de nicho en el cual hay pocas empresas especializadas que dominan gran parte de un ramo de seguros. En cuanto a las instituciones más grandes medidas a través de su nivel de activos se observa que se mantienen las posiciones de las empresas más grandes, aunque incrementaron su participación de mercado, así, Sucre con USD 283,4 millones tiene un 15,3% del mercado a diciembre de 2014 y reportó un considerable crecimiento frente a los USD 204,7 millones en activos reportados en el año 2013 que le representaron el 12% del total del mercado.

Seguros Equinoccial ocupa el segundo lugar respecto al tamaño por nivel de activos, al reportar USD 203,7 millones en activos, que si bien representa un crecimiento frente a los USD 171,2 millones reportados en 2013, varió levemente su participación de mercado que pasa del 10,4% al 11%.

QBE Colonial ocupa la tercera posición en niveles de activos, al tener USD 171,9 millones en activos, que representa una participación de mercado de 9,3% en 2014. QBE Colonial de esta forma presenta un crecimiento en el volumen de sus activos y cuota de mercado frente a 2013, en el que su participación de mercado era del 8,8% y sus activos alcanzaban los USD145, 3 millones.

Vehículos, lo que más se asegura del total de las primas emitidas durante el 2014, el 25,8% corresponde a Vehículos, el 14,5% a Seguros de vida en grupo, el 7,1% a seguros de incendios y líneas aliadas, el 6,1% a seguros de accidentes personales, el 4,1% a seguros de transporte y el 4% a seguros de asistencia médica entre los rubros principales.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

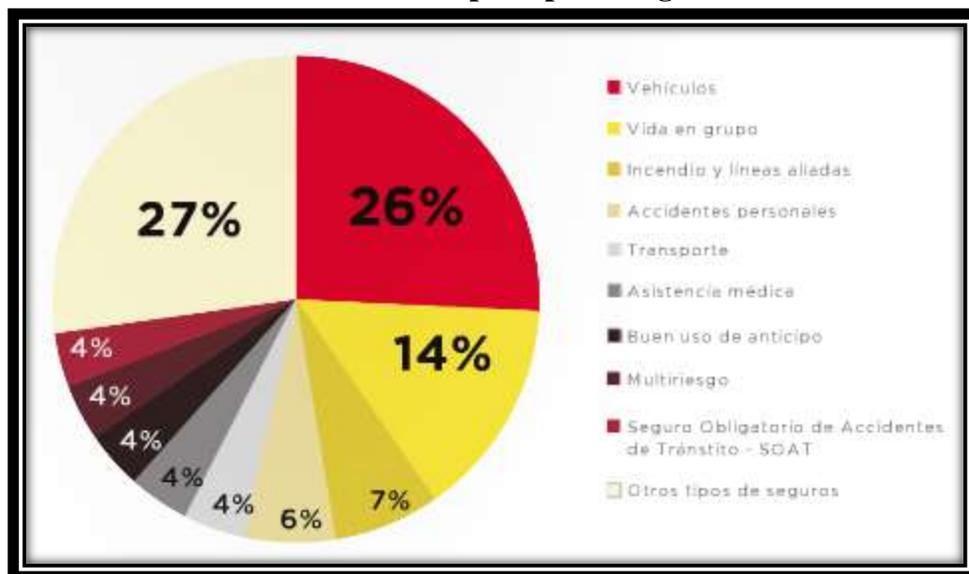
Lo que significa un cambio en la composición de la prima si se considera que la distribución durante el 2013 fue del 26,2% a seguros para vehículos, 15,2% a seguros de vida en grupo, 8,1% seguros contra incendios, 7,3% seguros de accidentes personales, 4,2% a seguros de transporte y 4,1%, a buen uso del anticipo. Los niveles de siniestralidad por otra parte alcanzaron los USD 706 millones en 2014, lo que representa un incremento del 23% respecto al 2013, siendo los seguros de mayor siniestralidad los siguientes: Vehículos (USD 269,9 millones, 38,2% del total), Vida en grupo (USD 96,1 millones, 13,6% del total), Asistencia médica (USD 40,3 millones, 5,7% del total), Aviación (USD 38,6 millones, 5,5% del total), e incendios y líneas aliadas (USD 31,5 millones, 4,5% del total).

El incremento en los siniestros pagados, sin embargo no impactó en el costo de siniestros los mismos que se reducen entre 2013 y 2014 de USD 345 a 339 millones, esto se produce por la cobertura de reaseguros.

Las entidades que registraron los mayores niveles de costo de siniestros en 2014 fueron: QBE Colonial, Liberty Seguros, Equinoccial, Pichincha y Panamerican Life. El alto costo de siniestros que asumen empresas grandes como Liberty y QBE, inciden en que estas instituciones no aparezcan entre las entidades más rentables pese a los niveles de prima emitida y de activos que reportan. (Revista Ekos, pág. 58)

Gráfico 2

Prima emitida por tipo de Seguro



Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Elaborado: Autor

**Gráfico 3**

**Ranking venta de pólizas en el sector de vehículos**

| SECTOR   VEHÍCULOS |                     |  |                   |                    |                    |
|--------------------|---------------------|---|-------------------|--------------------|--------------------|
| Rk.                | ENTIDAD             | PRIMA NETA EMITIDA  | INGRESO DEVENGADO | SINIESTROS PAGADOS | COSTO DE SINIESTRO |
|                    | TOTAL CONSOLIDADO   | 438,6   | 210,1             | 270,0              | 124,5              |
| 1                  | EQUINOCCIAL         | 87,5  | 40,5              | 57,9               | 25,6               |
| 2                  | QBE COLONIAL        | 59,6  | 19,5              | 34,1               | 13,7               |
| 3                  | ASEGURADORA DEL SUR | 35,7  | 14,6              | 20,9               | 7,0                |
| 4                  | SEGUROS UNIDOS      | 28,4  | 8,3               | 24,1               | 7,7                |
| 5                  | ACE SEGUROS         | 22,7  | 19,2              | 12,1               | 10,4               |
| 6                  | LATINA SEGUROS      | 22,6  | 10,1              | 12,1               | 1,8                |
| 7                  | LIBERTY SEGUROS     | 22,4  | 20,9              | 15,3               | 14,1               |
| 8                  | ECUATORIANO SUIZA   | 20,4  | 3,7               | 13,3               | 2,1                |
| 9                  | SUCRE               | 20,1  | 4,6               | 8,5                | 2,7                |
| 10                 | AIG METROPOLITANA   | 16,5  | 14,9              | 8,6                | 5,5                |

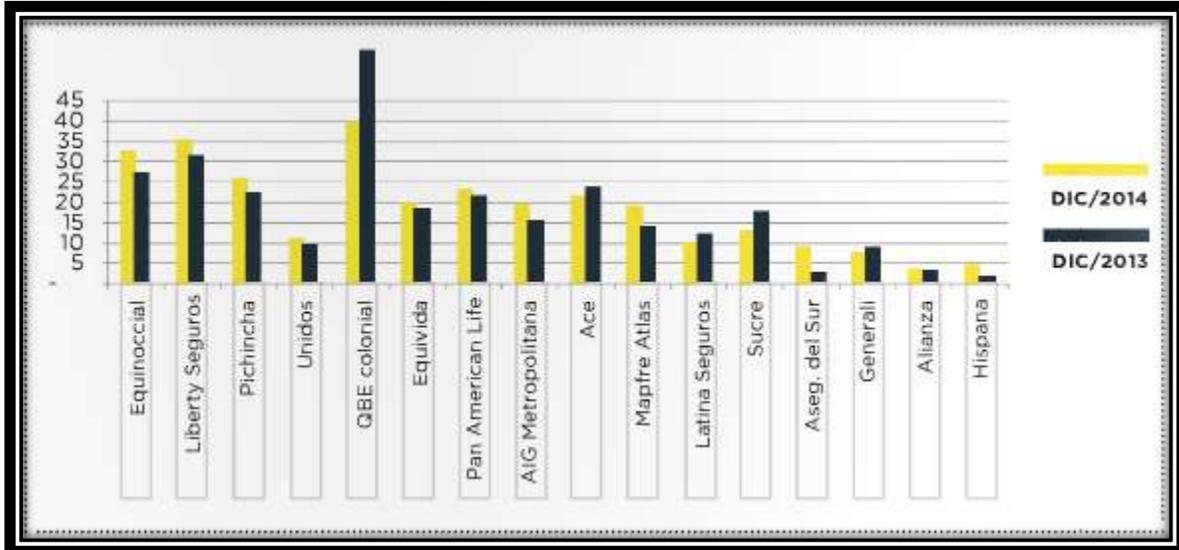
**Fuente:** Superintendencia de Bancos

**Elaborado:** Revista Ekos.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

Gráfico 4

Costo pago de siniestros (USD Millones)



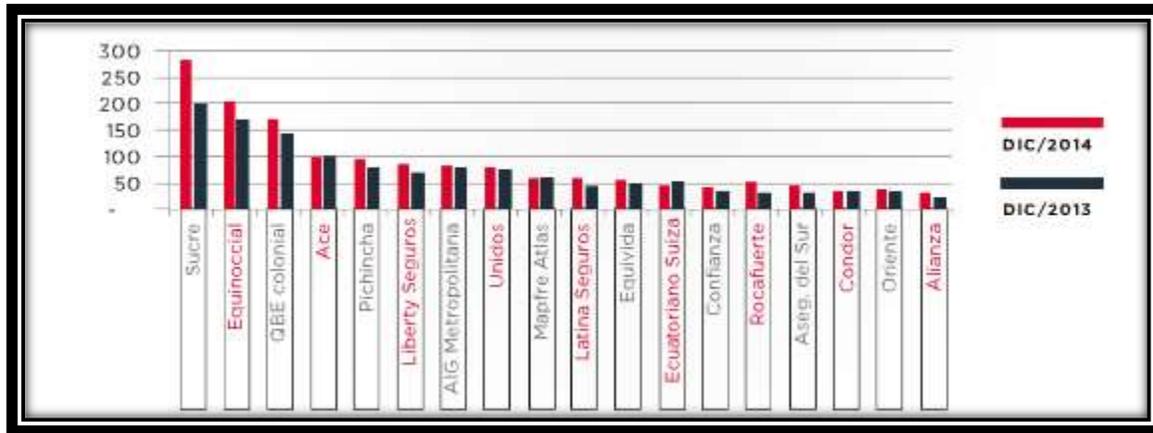
Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros.

Elaborado: Revista Ekos.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

**Gráfico 5**

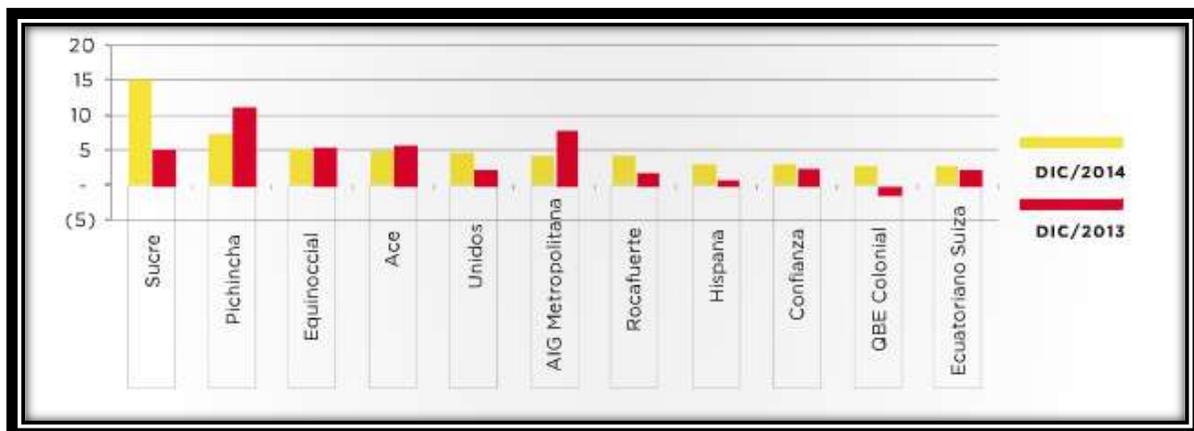
**Total de Activos en (USD Millones)**



Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros.  
Elaborado: Revista Ekos.

**Gráfico 6**

**Utilidades Netas en (USD Millones)**



Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros.  
Elaborado: Revista Ekos.

**Análisis:** Aun cuando existen aseguradoras internacionales que han llegado al país a comprar a empresas nacionales dedicadas a este giro de negocio, Equinoccial cuenta con el patrimonio,

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

capital que le permite cumplir con lo requerido por las entidades de control y a su vez la posicionarla entre las tres primeras del Ecuador, tomando en cuenta que tiene como competencia a compañías transnacionales.

Podemos decir que frente al resto de las aseguradoras a nivel nacional estamos entre las tres más grandes en patrimonio, siniestro pagados y mayor participación en el ramo de vehículos, el cual es el rubro más importante en venta de todas las aseguradoras, con todo este análisis lo que nos queda es competir en el servicio al cliente.

### **c. Social:**

En Ecuador no hay una cultura de aseguramiento, es la primera conclusión de Santiago Cobo, experto en temas de seguros, para describir las características de la industria de seguros en el país.

El seguro en muchos países del primer mundo es parte de la cultura de las personas desde el nacimiento hasta el último de sus días, lo que les permite tener una garantía para sobrellevar y enfrentar de mejor manera los momentos difíciles que pudiesen alterar el curso normal de su vida familiar y profesional.

En Ecuador es necesario generar una cultura para que las personas valoren al seguro realmente por lo que es: una herramienta que les permitirá sostener su progreso a lo largo de los años. El comenzar a prevenir en vez de remediar debe convertirse en un hábito, que genera una costumbre de auto protegerse y a los familiares sobre los innumerables riesgos a los que se está expuesto, arriesgando buena parte o en algunos casos todo del patrimonio.

Prevenir hará que las familias y empresas de todos los estratos de la sociedad vean al seguro como una alternativa para trasladar los riesgos que no puedan asumir con sus propios recursos, lo que con el pasar del tiempo generará una costumbre sobre las generaciones venideras, permitiendo a la sociedad tener una real cultura de vida de seguro, donde muchas familias no tengan que ver comprometido su futuro y su economía. (Revista Ekos, 2015, pág. 55)

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

**Análisis:** Es cierto que en el país no existe una cultura de seguros, por lo tanto es la oportunidad para fomentarla, y una de la forma de hacerlo es cumpliendo las promesas de servicio que en este caso Seguros Equinoccial presenta en el presente trabajo de investigación.

#### **d. Tecnológico:**

Las TICs en Ecuador:

Así como en el mundo las TICs tienen una gran importancia en el país y se han desarrollado en gran medida. En el caso de Ecuador se presenta también una importante evolución en el acceso a los servicios de TICs.

El servicio de internet también ha tenido un importante crecimiento en el país. Es así como en el año 2009 se registraron 550.227 cuentas de internet en el país, en tanto que para junio de 2014 se presentan 4.442.185 cuentas, lo que representa un crecimiento de 707,34% en el periodo. Este resultado se da en gran medida debido al mejor acceso a internet en general, pero también al mayor número de teléfonos inteligentes, ya que cada uno de ellos dispone de una cuenta propia para su funcionamiento. (EKOS, TICs en Ecuador, 2014)

**Análisis:** En cuanto al desarrollo de tecnología enfocado al servicio no se encontró en la mayoría de las aseguradoras, únicamente seguros Equinoccial lidera este importante desarrollo para brindar un servicio en plataformas web para una total comodidad de sus clientes, diferenciándose ampliamente con la competencia, siendo ese su objetivo competir en servicio de indemnizaciones.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

### **Las TICs en Seguros Equinoccial**

En la parte tecnológica tenemos las nuevas formas que las aseguradoras están sacando al mercado para reporte un siniestro y dar seguimiento de la reparación de los vehículos.

Esto lo hacen para otorgar un mejor servicio al cliente, optimizar procesos y sobre todo comodidad al asegurado.

Los cuales son:

#### **Equismart:**

Beneficios:

Cada vez más cerca de ti, Seguros Equinoccial te ofrece Equismart. Administra de manera fácil y rápida todos los beneficios de tu seguro:

Consulta de pólizas

Reporte inmediato de siniestros enviando fotografías y documentación requerida de forma digital

- ✓ Historiales de siniestros
  
- ✓ Información sobre talleres autorizados
  
- ✓ Actualización de datos
  
- ✓ Contacto de agencias a nivel nacional y
  
- ✓ Conexión con nuestros asesores para solventar tus inquietudes

Accede ahora a Seguros Equinoccial desde la comodidad de tu Smartphone. Siempre pensando en nuestros clientes, optimizamos tu tiempo... ¡Tú dedícate a vivir!

**Gráfico 7**

**Equismart disponible en aparatos móviles**



**Fuente:** Seguros Equinoccial

**Elaborado:** Seguros Equinoccial

Cuando un asegurado tiene un siniestro lo puede reportar desde su celular así también enviar fotos del vehículo, narrar como sucedió el accidente, y sus documentos personales los 365 días del año.

**Gráfico 8**

**Reporte de siniestro en línea los 365 días del año**



**Fuente:** Seguros Equinoccial

**Elaborado:** Seguros Equinoccial

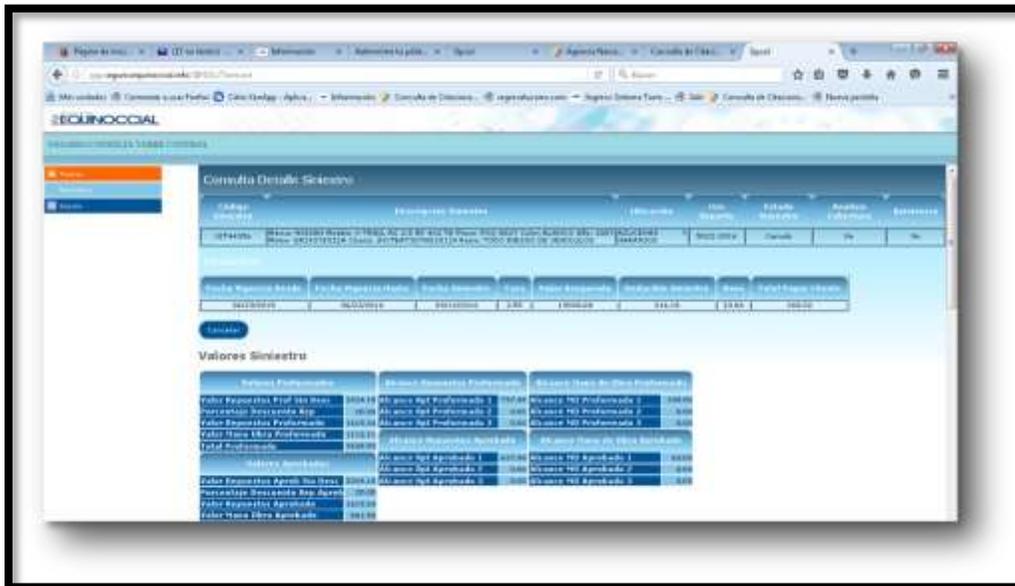
“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

### Torre de control:

Se trata de una herramienta que se encuentra en la web disponible al público en la cual se puede consultar el estado de la reparación de los vehículos.

Gráfico 9

Torre de control



Fuente: Seguros Equinoccial  
Elaborado: Autor.

### 2.1.2. Micro entorno

El presente estudio se realizara por medio de un análisis foda.

**Tabla 1**  
**Análisis Foda**

| F O D A  |  |   |   |
|--|--|---|---|
| FORTALEZAS   | OPORTUNIDADES  | DEBILIDADES   | AMENAZAS  |
| Nuevos procesos en la atención y satisfacción del cliente                                      | Crecimiento de cuentas corporativas                                    | Falta de presupuesto para difundir la Cultura aseguradora                                 | Crecimiento de la competencia   |
| Facilidades para la infraestructura Tecnológica.   | Crecimiento de Brokers corporativos                                    | Falta de sucursales a nivel país.   | Talleres mecánicos que no cumplen con tiempos de entrega.   |
| Buen estudio de mercado  | Inseguridad  | Falta de Publicidad   | Mala difusión del Seguro corporativo  |
| Diversificación del seguro vehicular por parte del mercado asegurador en general               | Costos menores en cuentas corporativas                                 | Falta de proveedores de repuestos serios.   | Incremento de siniestralidad  |
| Incentivo a la competencia debido a que el 55% del mercado ocupan las aseguradoras más grandes | Eventos de la naturaleza severo y frecuentes ocurridos en nuestro país | Falta de técnicos enfocados a capacitar a los talleres sobre nuestra promesa de servicio. | Desaceleración en las ventas del sector automotor , la que puede afectar al crecimiento de ingresos |

**Elaborado:** Autor

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

**Análisis:**

En el mercado del seguro vehicular como fortalezas podemos ofrecer nuevas estrategias con un servicio excelente y personalizado al asegurado corporativo, y este se verá reflejado cuando se le presente un siniestro lo que conlleva a darle una asesoría certera y confiable explicándole las principales coberturas como son las de robo, todo riesgo, pérdida total, deducibles, responsabilidad civil entre otras. En resumen podemos decir los más altos niveles de satisfacción en el cliente corporativo nos podrá hacer frente a esa amenaza tan fuerte que es el crecimiento de la competencia.

La diversificación del seguro vehicular por parte del mercado asegurador en general, por ser el ramo con el más alto nivel de ventas nos ayuda a que la gente tenga más conocimiento general versus a los otros ramos y poco a poco ya empiecen asegurar su vehículo por seguridad y tranquilidad del mismo. Con esto haremos frente a la mala difusión del seguro corporativo ya que los asegurados tendrán un conocimiento correcto del servicio intangible adquirido.

La falta de publicidad es una debilidad de la mayoría de las aseguradoras por los costos altos que esto generan en sus presupuestos administrativos, pero estos eventos catastróficos que se han presentado en nuestro país como son los terremotos en la costa ecuatoriana, es una gran oportunidad de hacer la mejor publicidad que podamos brindando el mejor de los servicios a nuestros asegurados que han visto afectados en estos eventos.

Equinoccial no está presente en todas las provincias del país lo cual es una de sus debilidades, pero ha logrado realizar alianzas con la mayoría de brokers corporativos los cuales

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

están en crecimiento por lo tanto están presentes en todos los rincones del Ecuador haciendo uso de las herramientas tecnológicas de servicio al cliente, siendo esta oportunidad un gran aliciente a la falta de instalación de más agencias.

Uno de nuestros proveedores clave en nuestro proceso de indemnizaciones son los talleres mecánicos, quienes se encargan de las reparaciones de los vehículos de nuestros asegurados, a quienes se capacita sobre nuestros procesos, pero no los ponen en práctica ya que ellos cuentan con los suyos propios, pero a raíz de la desaceleración en las ventas en el sector automotriz han sentido una disminución en la asignación de autos, por lo que el representante del área de indemnizaciones a informado a toda la red de mecánicas que dicha merma ha hecho que decidamos recalificar talleres y solo se trabajara con los que están enfocados en nuestra promesa de servicio. Fortaleciendo así nuestro enfoque de satisfacer al cliente en toda el proceso de la indemnización.

## **2.2. AMBIENTE INTERNO**

### **La Historia de Seguros Equinoccial**

A inicios del año 1970, comenzó en Quito una tendencia hacia el desarrollo de nuevas actividades hasta entonces poco conocidas en la capital. Es así- como en un período corto de tiempo se constituyeron simultáneamente tres compañías de seguros y una de ellas fue la compañía de Seguros Generales Equinoccial S.A., con 1'500.000 sucres de capital, 9 empleados y 10 millones de sucres en primas en el año de 1973.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

En el transcurso de los años, la compañía amplió sus operaciones hacia los segmentos de personas. Por otro lado se consideró importante y trascendental trabajar en nuevos campos de seguros, sin descuidar por supuesto los ramos tradicionales en el que operan todas las compañías de seguros en el país, y es así- como Equinoccial es la pionera en los ramos de Fianzas, Todo Riesgo Petrolero, Riesgos Especiales y otros.

Con el correr de los años y dentro del crecimiento que experimentó el país económicamente, se dio también el crecimiento de la compañía ahora denominada Seguros Equinoccial S.A., tocándole ocupar un importante sitio dentro del mercado de seguros ecuatoriano, tanto por los montos de su producción como por su solidez patrimonial, y, el importante volumen de activos de la empresa, desarrollándose su actividad no solo en la capital donde está la Matriz sino también en sus dos sucursales en Guayaquil y Cuenca.

Seguros Equinoccial cuenta a la presente fecha con 246 colaboradores a nivel nacional que se han caracterizado por su excelente servicio y por un alto sentido de profesionalismo; además de presencia en importantes ciudades como Manta, Ambato, Ibarra y Loja.

A partir de 1997 Seguros Equinoccial inició una nueva era en la cual se aplicaron muchos y variados conceptos de planificación estratégica, creación de valor y mejor servicio.

La firma pasó por 3 etapas de crecimiento. La primera fue especializar su servicio. Entonces decidió no trabajar más con el sector público. Esto produjo una depresión de la compañía en un 40%, sus ventas bajaron de 20 millones de dólares a 9 millones.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

En la segunda fase de crecimiento que duró 5 años se buscó la consolidación de las dos áreas privadas, local e internacional. En la actualidad representa a 11 firmas internacionales.

Por último la 3era fase de crecimiento es el negocio individual en el cual el objetivo es liderar el mercado de automóviles y casas.

### Gráfico 10

#### Fachada principal de la Empresa



**Fuente:** Seguros Equinoccial  
**Elaborado:** Autor

#### ❖ **Visión:**

Seremos la aseguradora preferida en todo el mercado ecuatoriano, y lideraremos la incorporación de negocios afines a nuestra actividad. Tendremos presencia y reconocimiento internacional.

❖ **Misión:**

Brindamos tranquilidad a nuestros clientes, protegiendo el patrimonio de sus familias y empresas.

❖ **Condiciones Necesarias:**

- Tener equipo humano profesional, comprometido y feliz.
- Contar con el respaldo de los principales reaseguradores.
- Conocer las necesidades de los clientes y del mercado.
- Ofrecer productos y servicios de excelencia.
- Fomentar la buena relación con corredores y demás canales de distribución.
- Lograr rentabilidad y solvencia de manera sustentable.
- Nos comunicamos internamente con claridad, oportunidad y formalidad.

❖ **Nuestros Valores:**

- Somos honestos.
- Honramos nuestra palabra.
- Amamos lo que hacemos.
- Aprendemos para mejorar.
- Respetamos y valoramos al ser humano.
- Valoramos al cliente.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

- Respetamos el medio ambiente.

### ❖ **Actitud Equinoccial**

La actitud equinoccial está enfocada a que los empleados puedan dar el mejor servicio al cliente siempre con la mejor actitud ya que como nos muestra el gráfico uno de los componentes es el Happiness que tiene como filosofía que las personas más felices contagian su energía positiva.

**Gráfico 11**

### **Actitud Equinoccial**



**Fuente:** Seguros Equinoccial

**Elaborado:** Autor

### ❖ **Cultura de Servicio:**

Dentro de la cultura de servicio existe la promesa de servicio las cuales se resumen en las iniciales ACCA, siendo esto el punto de partida para tener un excelente servicio

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

**Gráfico 12**

**Promesa de Servicio**



**Fuente:** Seguros Equinoccial

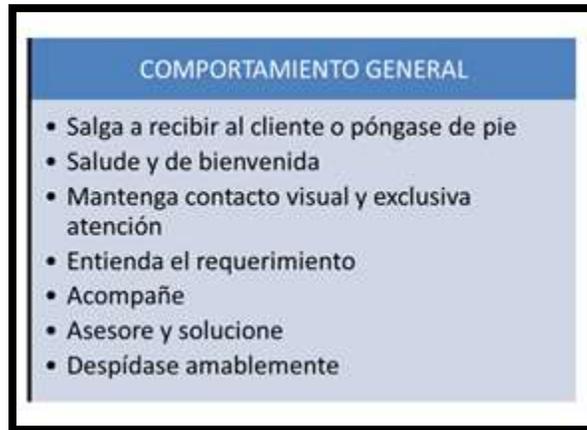
**Elaborado:** Autor

❖ **.Protocolos:**

Estos protocolos tienen la finalidad de que el cliente se lleve la mejor experiencia cuando visita las oficinas de la aseguradora.

**Gráfico 13**

**Protocolos de Servicio en la oficina**



**Fuente:** Seguros Equinoccial

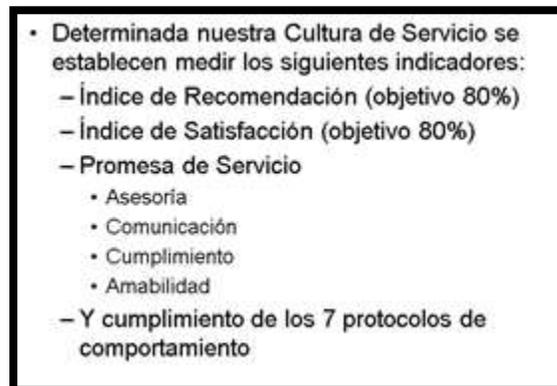
**Elaborado:** Autor

❖ **Indicadores de Servicio:**

Su objetivo es plantearse metas para mejorar la cultura de servicio y la meta ahora es del 80%

**Gráfico 14**

**Indicadores del Servicio**



**Fuente:** Seguros Equinoccial

**Elaborado:** Autor

❖ **Protocolos de atención telefónica:**

Toda la aseguradora cuenta está familiarizado con estos protocolos de atención telefónica

Gráfico 15

Protocolos de atención telefónica



Fuente: Seguros Equinoccial

Elaborado: Seguros Equinoccial

❖ Plan de Acción de Indemnizaciones vehículos:

Como parte de la mejora continua de proceso Lean Office-Indemnizaciones existen planes que se han puesto en marcha con los talleres mecánicos para mejorar el servicio, además las autorizaciones remotas incrementarlas en un 80% todo esto enfocado a tener clientes satisfechos con vehículos reparados lo antes posible.

Gráfico 16

**Plan de Acción: Mejora del Servicio al Cliente.**



**Fuente:** Seguros Equinoccial

**Elaborado:** Autor

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

❖ **Mantenerle informado al cliente en todo momento:**

Es una de las planes que se pondra en marcha por medio de mensaje sms por medio del cual se mantendra informado al asegurado en los cinco estados del proceso de indemnizaciones los cuales son: reportado,direccionado,inspeccionado, orden de reparación dada y orden de salida incluido el valor de deducible que debe pagar.

**Gráfico 17**

**Plan de Acción: Mejora del Servicio al Cliente.**

**INFORMAR AL CLIENTE EL ESTADO DE LA REPARACIÓN DE SU VEHÍCULO.**

- COMUNICACIÓN A LOS CLIENTES CORPORATIVOS Y INDIVIDUALES DE LOS PRINCIPALES ESTADOS DEL AVANCE DE SU SINIESTRO, A TRAVÉS DE SMS QUE SE DISPARAN CONFORME CAMBIA DE ESTADO EL PROCESO.
- PARA PERDIDAS PARCIALES:
- REPORTE TOMADO, DIRECCIONADO, INSPECCIONADO, ORDEN DE REPARACIÓN DADA, ORDEN DE SALIDA INCL. DEDUCIBLE Y RASA.
- DAÑO TOTAL:
- REPORTE TOMADO, DIRECCIONADO, INSPECCIONADO, CHEQUE LISTO
- ROBO TOTAL:
- REPORTE TOMADO, CHEQUE LISTO
  
- ACTUALMENTE YA SE ESTAN ENVIANDO CORREOS A LOS BROKERS DE DICHOS ESTADOS DEL SINIESTRO A TRAVÉS DE LA TORRE DE CONTROL
- FECHA MARZO 2016.

**Fuente:**Seguros Equinoccial

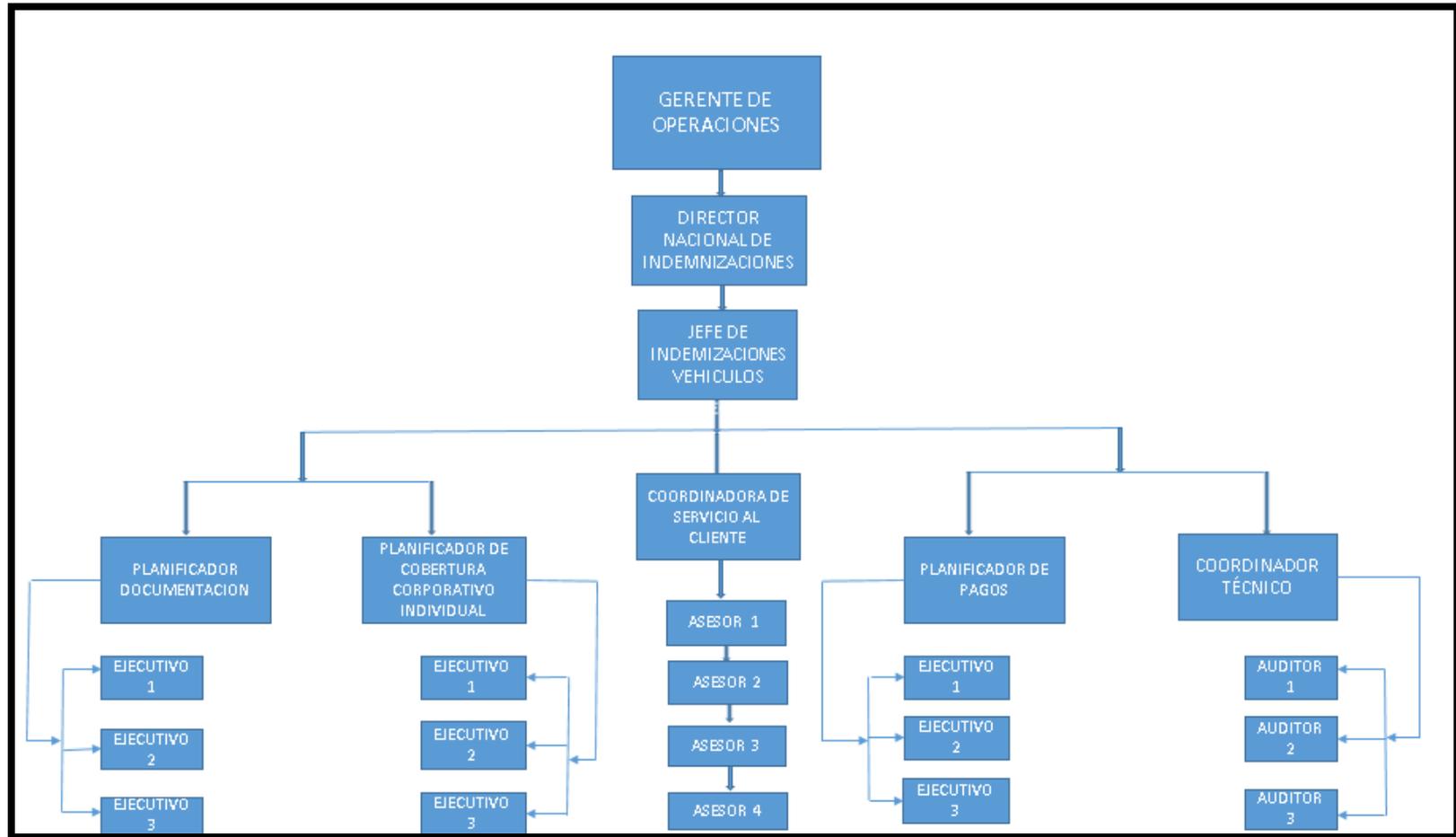
**Elaborado:** Seguros Equinoccial.

**GRÁFICO 18 PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES DE SEGUROS EQUINOCCIAL QUITO.**



Fuente: Seguros Equinoccial

**GRÁFICO 19 ORGANIGRAMA DE INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y LAS FUNCIONES DE CADA ÁREA**



**Fuente:** Seguros Equinoccial

**Elaborado:** Autor

❖ **Funciones:**

➤ Gerente de Operaciones:

Encargado de la supervisión de las operaciones de toda la empresa y en lo referente al área de Indemnizaciones o también llamada servicio al cliente, dirige el proceso por medio de:

- 1.- Planear
- 2.- Dirigir
- 3.- Controlar
- 4.- Comunicar
- 5.- Evaluar,

➤ Director Nacional de Indemnizaciones:

Su función principal es la de supervisar que se cumpla con la promesa de servicio o en otras palabras el proceso de Indemnizaciones de toda la compañía tanto vehículos como ramos generales por medio de:

- 1.- Capacitar
- 2.- Motivar
- 3.- Coordinar
- 4.- Supervisar
- 5.-Evaluar

➤ Jefe de Indemnizaciones Vehiculos:

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

- Se centra específicamente en el área de reclamos Vehículos tanto corporativos como individuales, teniendo la responsabilidad de liderar el proceso Lean Office-Indemnizaciones.

- Coordinadora de Servicio al cliente:

Trabaja con toda el área operativa de reclamos con el único objetivo que es el de tener un cliente con los más altos niveles de satisfacción, tomando en cuenta que esto lo realiza conjuntamente con sus asesores que trabajan tanto presencial como de forma virtual con los brokers corporativos y los clientes individuales.

- Planificador de Documentación:

Planifica los requerimientos que a él le llegan y los distribuye de una forma equitativa a cada uno de sus ejecutivos quienes tienen la responsabilidad de verificar que la documentación sea la requerida para formalizar el siniestro para luego ser pasada de inmediato al planificador de cobertura.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

➤ Coordinador Técnico:

Cuando la documentación está completa incluida la proforma, los casos son agendados una inspección física en el taller donde el coordinador asigna de forma organizada y seccionada a sus auditores técnicos para que realicen el ajuste de la proforma.

• Planificador de Cobertura:

Los casos que documentación los procesa y con una proforma ajustada ahora son administrados por el planificador de cobertura quien asigna a cada uno de sus ejecutivo a los cuales les corresponde la tarea de analizar la cobertura ya que aquí se decide si el caso será indemnizado o no, una vez realizado tal análisis y si este tiene cobertura se envía de inmediato una autorización al taller para que empiece la respectiva reparación y luego cuando el auto está listo para entregar también envían las ordenes de las salida que la mecánica solicita.

• Planificador de Pagos:

La orden de salida es la autorización principal con la cual las mecánicas solicitaran los respectivos pagos e esta área organizada y administrada por su respectivo planificador quien indemniza a las mecánicas y proveedores de repuestos o en algunos casos al asegurado directamente con lo cual se da por finalizado el proceso de indemnización.

**GRÁFICO 20 DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO ÁREA DE INDEMNIZACIONES SEGUROS EQUINOCCIAL**

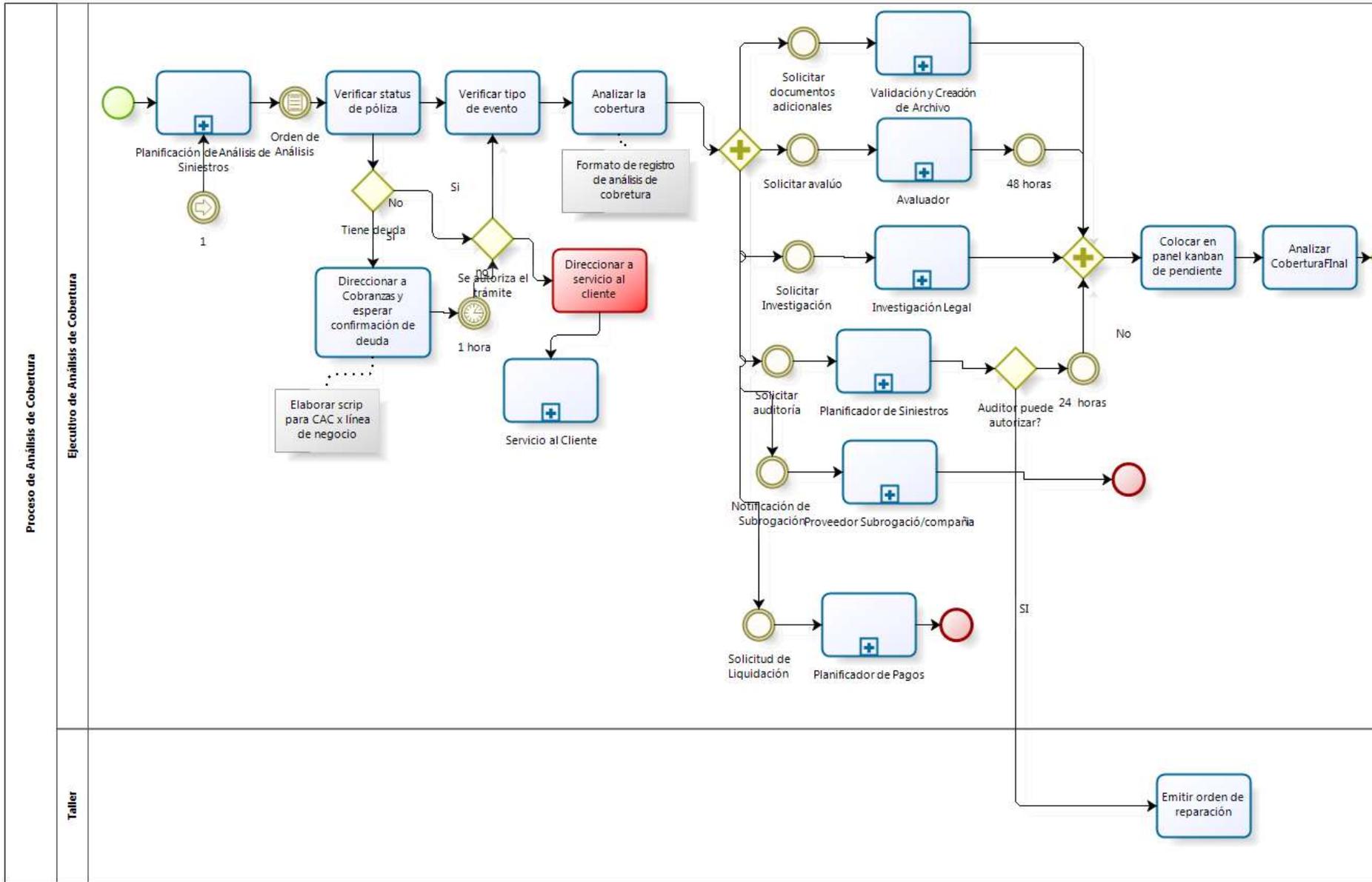
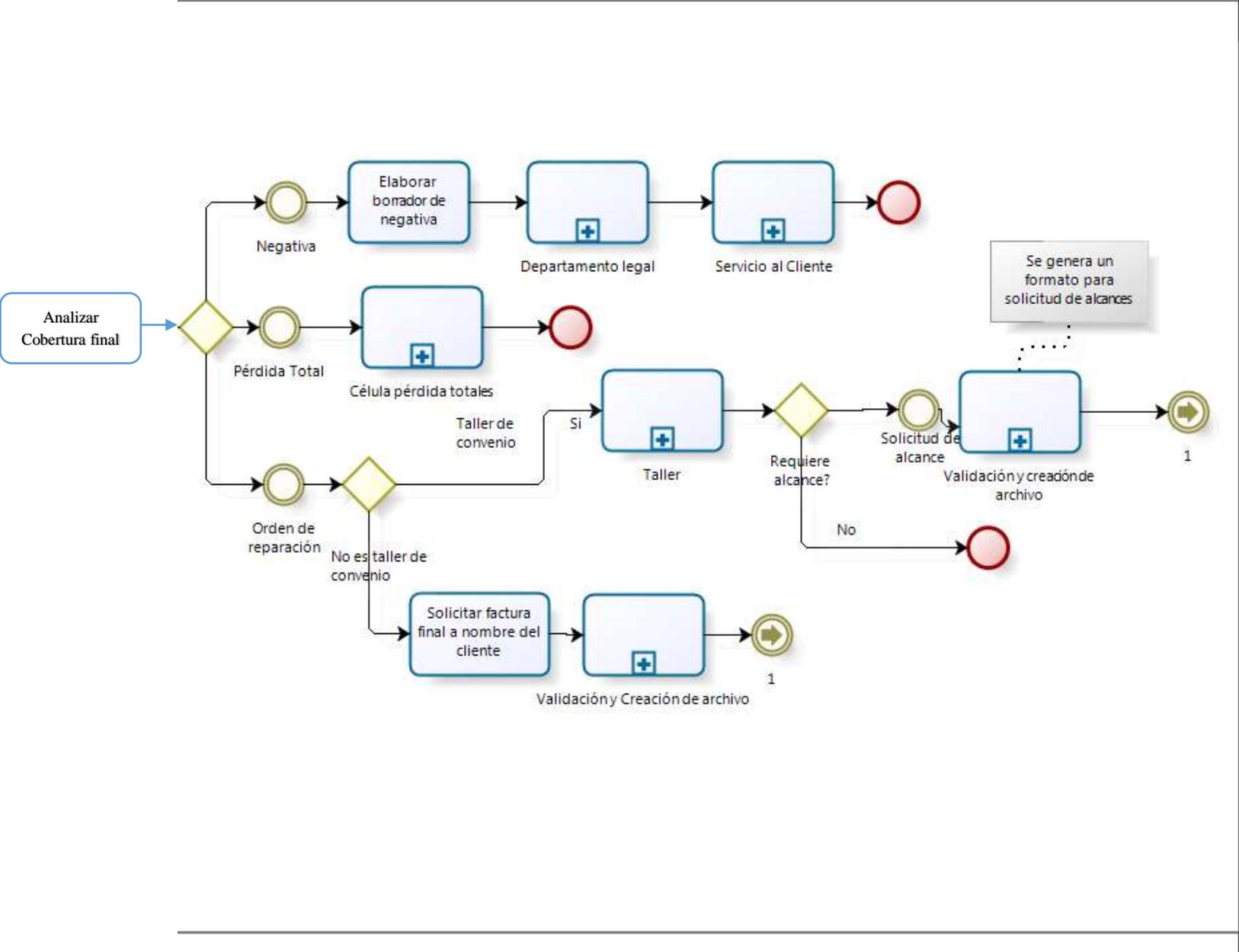


GRÁFICO 20 (cont.)



### **2.2.1. Fuerzas competitivas.**

#### **LAS 5 FUERZAS DE PORTER:**

La acción conjunta de estas fuerzas determina la rentabilidad potencial de un sector industrial, en donde el potencial de utilidades se mide en términos del rendimiento a largo plazo del capital invertido por sus accionistas. El objetivo de la estrategia competitiva para el área de indemnizaciones de una aseguradora es encontrar una posición en dicho sector en el cual pueda defenderse mejor la empresa contra estas fuerzas competitivas o pueda inclinarlas a su favor para tener clientes corporativos con una alta satisfacción.

#### **1. Rivalidad de los competidores (Alta)**

La rivalidad entre los competidores existentes da origen a manipular su posición- utilizando tácticas como la competencia en precios, batallas publicitarias, introducción de nuevos productos e incrementos en el servicio al cliente o de la garantía. La rivalidad se presenta porque uno o más de los competidores sienten la presión o ve la oportunidad de mejorar su posición,

Dentro del mercado asegurador podemos afirmar que la rivalidad entre los competidores es muy alta, debido a la gran fragmentación de competidores que ofrecen productos similares al mercado. Lo que sucede es que algunas formas de competir, en especial la competencia en precios, son sumamente inestables y muy propensas a dejar todo un sector industrial peor, desde el punto de vista de la rentabilidad. Estos es lo que está sucediendo actualmente en el sector seguros, donde, como consecuencia de la gran rivalidad entre competidores, las compañías aseguradores, rebajan primas de forma considerable o en otras palabras no técnicas.

Las rebajas de precio son rápida y fácilmente igualadas por los rivales, y una vez igualadas, disminuyen los ingresos para todas las empresas.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

Algunos de los factores que influyen en la intensa rivalidad del sector son:

- Gran número de competidores igualmente equilibrados.
- Crecimiento lento del sector.
- Falta de diferenciación.

## **2. Amenaza de nuevos competidores (Alta)**

El ingreso de nuevas empresas en cualquier sector aporta capacidad adicional, deseos de obtener una participación en el mercado y recursos sustanciales. Esto puede obligar a bajar los precios.

En el mercado de los seguros la entrada de nuevos competidores se ha convertido en una amenaza permanente, ya que año tras año se están incorporando nuevos operadores al mercado, tales como compañías aseguradoras extranjeras que decidan operar en el mercado nacional o como las entidades financieras que han encontrado en los seguros una nueva forma de conseguir ingresos adicionales de forma recurrente.

Los bancos son ahora mismo el competidor más peligroso, ya que cuentan con unas infraestructuras comerciales establecidas y una cartera de clientes, en muchos casos, cautivos a quien venderles los productos de seguro de cualquier ramo.

La amenaza de ingresos en un sector depende las barreras de entrada que, en el caso de la distribución de seguros, son relativamente bajas:

- No se necesitan grandes economías de escala para su distribución.
- Escasa diferenciación del producto.
- Pocos requisitos de capital.
- No se necesita una experiencia profesional elevada.

### **3. Presión de productos sustitutivos. (Baja)**

Actualmente no existen productos que puedan sustituir a los seguros, aunque los bancos pueden reemplazar o disminuir la cuota de mercado de corredores, agentes y aseguradoras, si bien esta tendencia la hemos analizado en el apartado de nuevos competidores.

### **4. Poder de negociación de los clientes (Alta)**

Los clientes están forzando la reducción de los precios, pero más que eso están requiriendo un mejor servicio al cliente esto es calidad, menor tiempo para indemnización y excelencia en la atención especialmente en un siniestro, haciendo que las entidades aseguradoras y los distribuidores compitan entre ellos.

Los factores que influyen para que se produzca esta circunstancia son:

- Costes económicos de cambio de proveedor son mínimos.
- Servicio de asistencia en el sitio del siniestro demorado.
- Tiempos en la reparación de los vehículos retrasados.
- Información del estado siniestro nulo.
- Productos poco diferenciados.
- Mayor transparencia de información.

### **5. Poder de negociación de los proveedores (Media).**

Los proveedores en cuanto al área de indemnizaciones vehículos pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector amenazando con elevar precios y una baja constante en la venta de vehículos. Para el caso concreto de los distribuidores el poder de negociación de las compañías aseguradoras es un factor importante a tener en cuenta. Estas circunstancias están estrechando paulatinamente los márgenes de beneficios lo que lleva a las compañías a trasladar esta disminución a los distribuidores.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

Si bien el poder de las compañías no es del todo elevado debido a los siguientes factores:

- Los proveedores forman parte del proceso de Atención al cliente o indemnizaciones
- Elevado número de compañías aseguradoras.
- El crédito que los proveedores brindan a las aseguradoras.
- Las políticas y procesos de servicio a las que los proveedores se ven obligados a alinearse.
- El distribuidor ahorra costes fijos a la aseguradora

### **3. INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

#### **3.1. ELABORACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.**

Para la presente investigación se elabora una encuesta.

El Objetivo de esta encuesta es que por medio de las repuestas de cada uno de los 26 brokers se pueda determinar su satisfacción del proceso Lean Office-Indemnizaciones, y con estos resultados poder realizar los ajustes necesarios en para poder sobresalir de la competencia con una larga distancia ya que se ofrecería un excelente servicio que nos diferencie totalmente de todas las aseguradoras.

#### **ENCUESTA:**

Las preguntas que se detallan a continuación están relacionadas a todo el proceso Lean Office-Indemnizaciones vehículos corporativos de Seguros Equinoccial Quito, es decir a cada una de sus áreas y tiene el objetivo de medir la satisfacción del cliente.

#### **1.- ¿Conoce usted como es el proceso Lean Office-Indemnizaciones vehículos de Seguros Equinoccial?**

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

Sí\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

**2.- ¿Cuándo usted no ha completado la documentación para formalizar el siniestro, un ejecutivo del área de validación o de servicio al cliente realiza la gestión para que usted la complete?**

Siempre\_\_\_\_\_

A veces\_\_\_\_\_

Nunca\_\_\_\_\_

**3.- ¿Una vez que usted ya formalizo el siniestro y este no es express, la inspección del vehículo en el taller se la realiza dentro de las 24 horas siguientes?**

Siempre\_\_\_\_\_

A veces\_\_\_\_\_

Nunca\_\_\_\_\_

**4.- ¿En autorizaciones express se cumple con las cuatro horas como tiempo máximo establecido?**

Siempre\_\_\_\_\_

A veces\_\_\_\_\_

Nunca\_\_\_\_\_

**5.- ¿Cree usted que el área de análisis de cobertura realiza una gestión basada y apegada a contrato de seguro?**

Sí\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

**6.- ¿Se cumple con la entrega de repuestos en los tiempos ofrecidos?**

Siempre\_\_\_\_\_

A veces\_\_\_\_\_

Nunca\_\_\_\_\_

**7.- ¿Cree usted que los asesores de atención al cliente están capacitados para resolver sus inquietudes?**

Sí\_\_

No\_\_\_

**8.- ¿Cuándo el siniestro será pagado bajo reembolso y usted entrego la factura, el cheque es entregado dentro de los cinco días laborables establecidos?**

Siempre\_\_\_\_\_

A veces\_\_\_\_\_

Nunca\_\_\_\_\_

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

**9.- ¿En siniestro que no se tiene una clara cobertura, cree usted que el departamento de siniestros vehículos es accesible a reunirse con las partes con el fin de buscar una solución enfocada a servir al cliente?**

**Sí**\_\_\_\_

**No**\_\_\_\_

**10.- ¿Cómo califica usted la atención en el proceso Lean Office-Indemnizaciones vehículos de seguros Equinoccial?**

**Bueno**\_\_\_\_

**Regular**\_\_\_\_

**Malo**\_\_\_\_

### **3.2. RECOLECCIÓN DE DATOS**

Las siguientes encuestas se realizaron a cada uno de los brokers, en un ambiente de absoluta confianza y franqueza entre los días 16 de Junio hasta el 23 de Junio de 2016

### **3.3. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

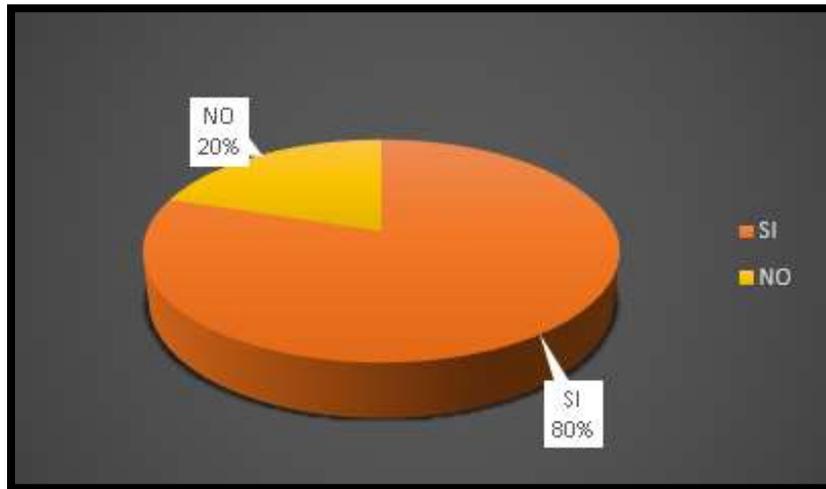
#### **3.3.1. Encuesta a los brokers.**

##### **Pregunta 1**

¿Conoce usted como es el proceso Lean Office-Indemnizaciones vehículos de Seguros Equinoccial?

Gráfico 21

Resultado de la pregunta 1



Elaborado por: Autor

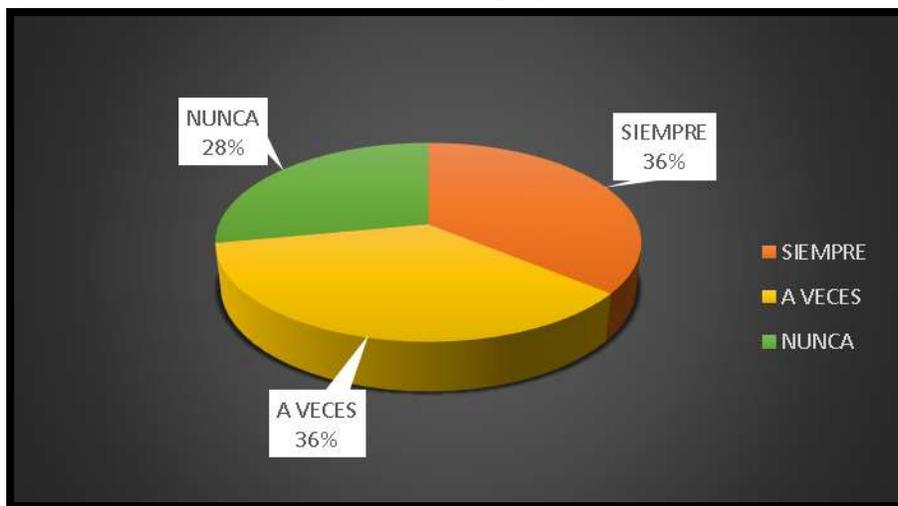
Se puede evidenciar que la empresa se ha esforzado por difundir a la mayoría de los brokers el proceso que se usa, faltando aún un 20%.

**Pregunta 2**

**¿Cuándo usted no ha completado la documentación para formalizar el siniestro, un ejecutivo del área de validación o de servicio al cliente realiza la gestión para que usted la complete?**

Gráfico 22

Resultado de la pregunta 2



Elaborado por: Autor

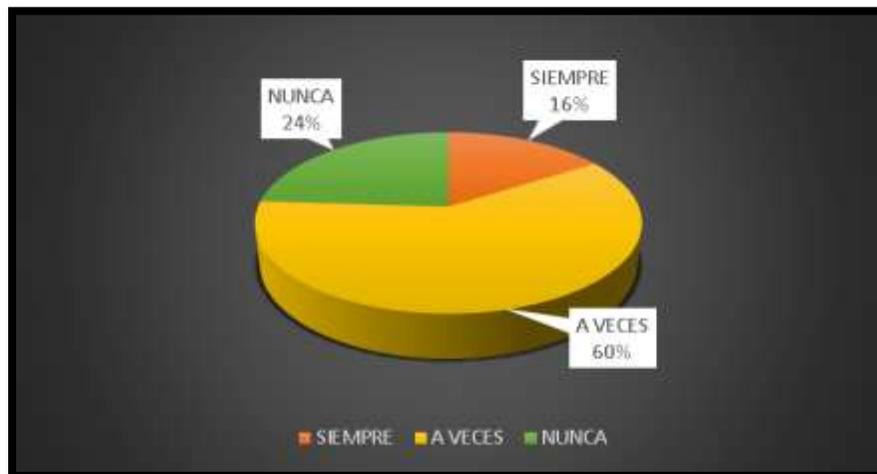
En esta pregunta los brokers responden un 36% que siempre y con el mismo porcentaje responden que a veces y con 8 puntos abajo está el nunca, lo que nos refleja que es un servicio que no está brindado a todos por igual.

### Pregunta 3

¿Una vez que usted ya formalizó el siniestro y este no es express, la inspección del vehículo en el taller se la realiza dentro de las 24 horas siguientes?

Gráfico 23

Resultado de la pregunta 3



Elaborado por: Autor

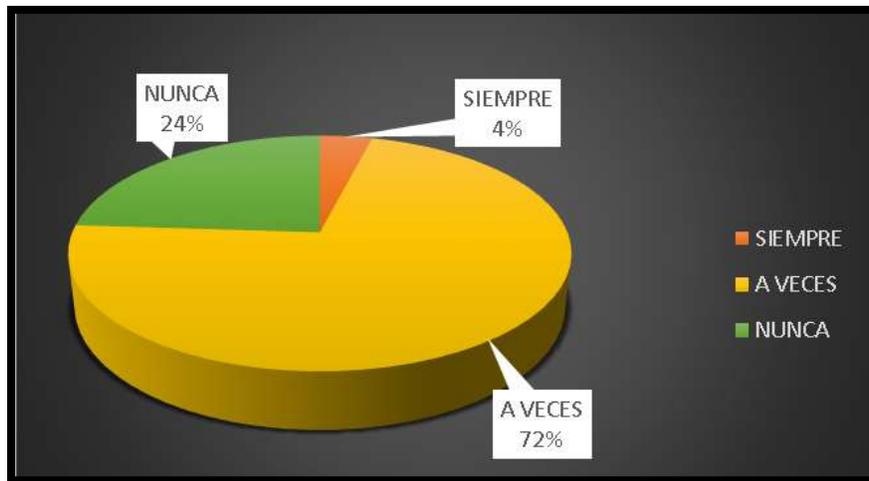
Una de las solicitudes que la aseguradora más recibe por parte de los clientes es la inspeccionar su vehículo en el taller, tenemos en su gran mayoría que responde a veces con el 60% seguida por un 24 % que indican que nunca, y solo con un 16% él siempre, lo que es un llamado de atención a ser constantes.

#### Pregunta 4

¿En autorizaciones express se cumple con las cuatro horas como tiempo máximo establecido?

Gráfico 24

Resultado de la pregunta 4



Elaborado por: Autor

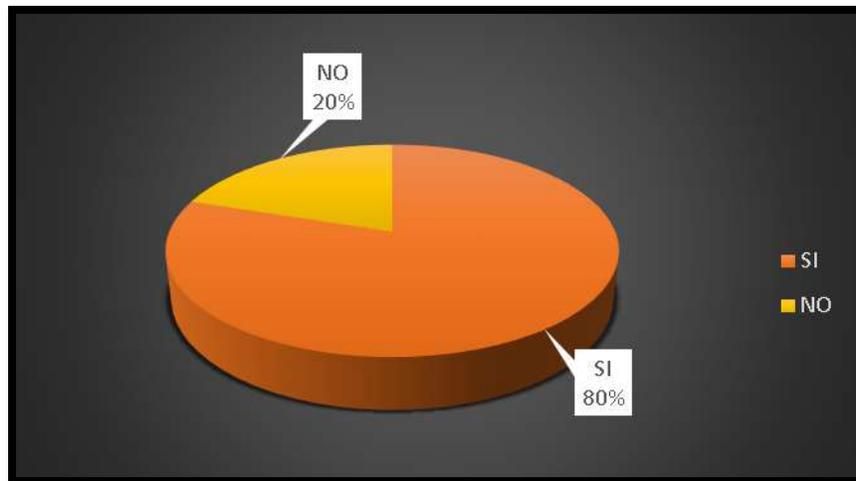
Cuando un bróker solicita una aprobación express, este tiene la expectativa que se lo realizara lo antes posible, pero no se está siendo constante, ya que la mayoría indica a veces con el 72%, hay que tomar en cuenta que el 24% que dice nunca, puede ser clientes que no están conformes porque se está tardando más de las 4 horas ofrecidas.

### Pregunta 5

¿Cree usted que el área de análisis de cobertura realiza una gestión basada y apegada a contrato de seguro?

Gráfico 25

Resultado de la pregunta 5



Elaborado por: Autor

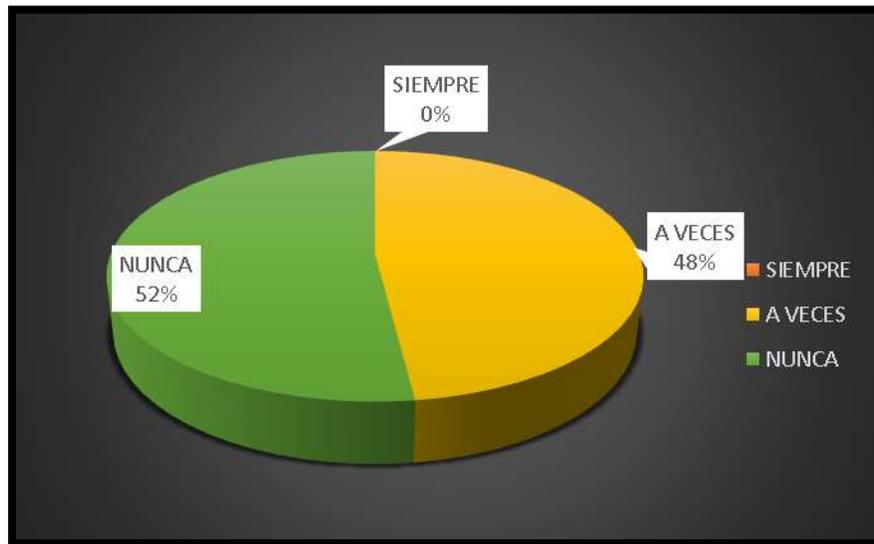
Podemos ver que en su mayoría con el 80% se da un sí a una de las partes fundamentales del servicio como es el ámbito legal, frente a un no con el 20%, tal resultado es cierto que no es alarmante pero si se debe tomar para mejoras, ya que al ser una parte tan sensible se debe llegar al 100% de satisfacción.

**Pregunta 6**

**¿Se cumple con la entrega de repuestos en los tiempos ofrecidos?**

**Gráfico 26**

**Resultado de la pregunta 6**



**Elaborado por:** Autor

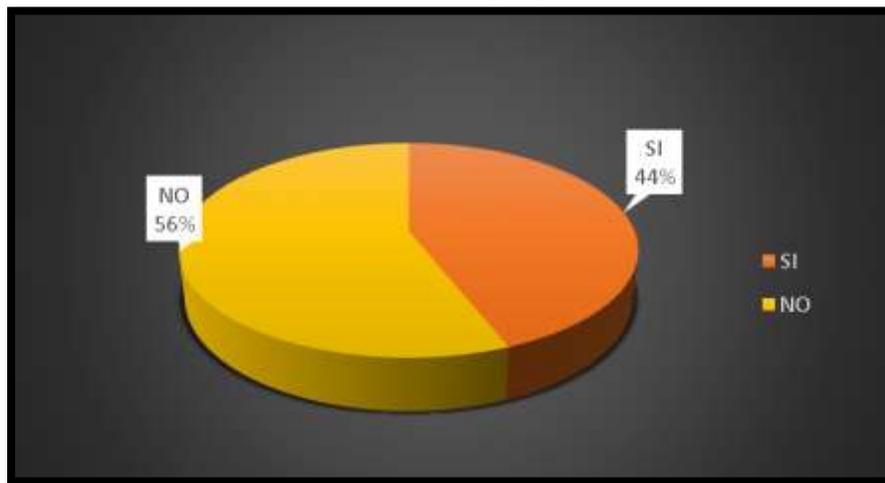
Podemos evidenciar claramente que aquí hay mucho que mejorar, ya que el siempre, no tiene un solo voto a favor, y él nunca tiene el mayor porcentaje con el 52%, con un a veces del 48% en resumen podemos ver que a más de que se da un servicio medio se tiende a empeorar.

**Pregunta 7**

**¿Cree usted que los asesores de atención al cliente están capacitados para resolver sus inquietudes?**

**Gráfico 27**

**Resultado de la pregunta 7**



**Elaborado por:** Autor

Los encuestados nos dice en un 56% que no los asesores no están capacitados, y con un 44% es decir con 12 puntos menos nos dicen que sí, lo que nos da una alarma de que debemos capacitar a cada uno de los ejecutivos de atención al cliente.

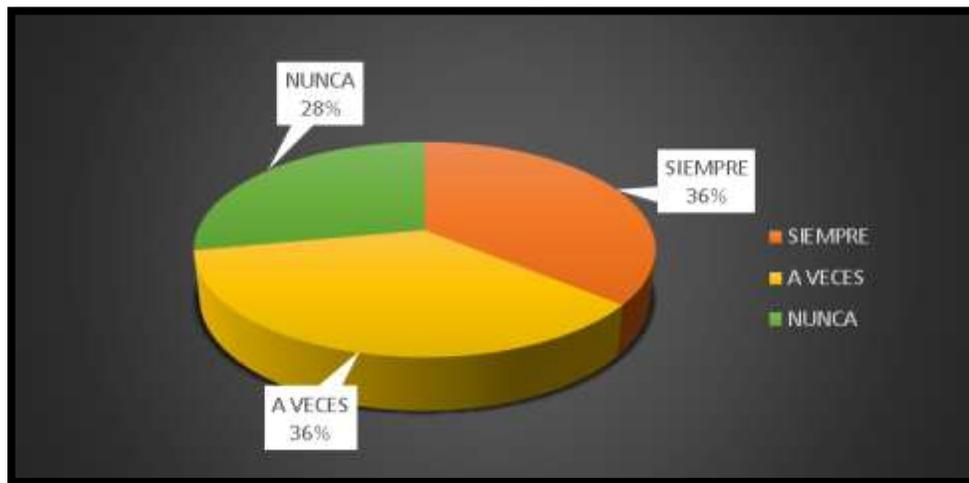
“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

### Pregunta 8

¿Cuándo el siniestro será pagado bajo reembolso y usted entrego la factura, el cheque es entregado dentro de los cinco días laborables establecidos?

Gráfico 28

Resultado de la pregunta 8



Elaborado por: Autor

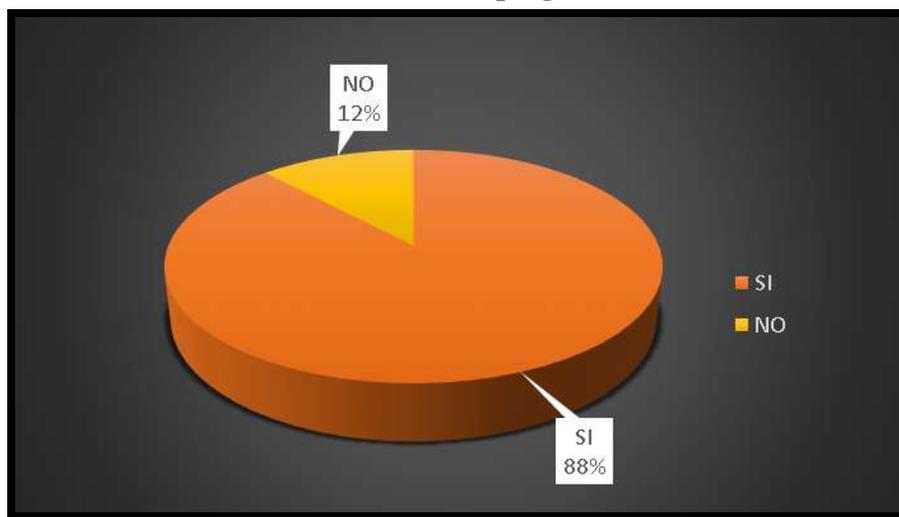
Existe una igualdad de resultados en la opción siempre y a veces con 36% y el nunca con 28% lo que permite evidencia que se necesita mejor y ser constantes en la entrega de los cheques.

### Pregunta 9

¿En siniestro que no se tiene una clara cobertura, cree usted que el departamento de siniestros vehículos es accesible a reunirse con las partes con el fin de buscar una solución enfocada a servir al cliente?

Gráfico 29

Resultado de la pregunta 9



**Elaborado por:** Autor

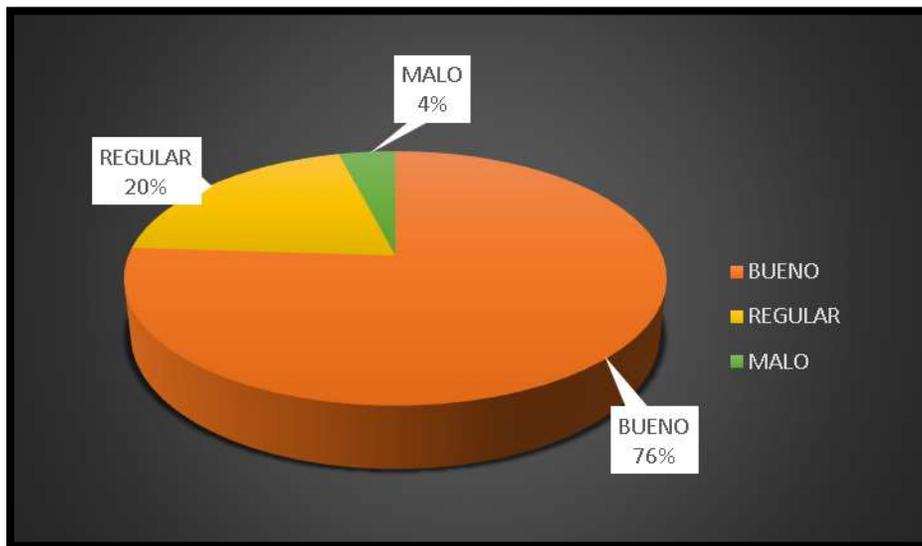
La opción si tiene una amplia ventaja con un 88% que nos permite evaluar cómo ven los brokers a indemnizaciones en la apertura para negociar la cual es muy aceptable, ya solo el 12% dijo que no.

### Pregunta 10

¿Cómo califica usted la atención en el proceso Lean Office-Indemnizaciones vehículos de seguros Equinoccial?

Gráfico 30

Resultado de la pregunta 10



Elaborado por: Autor

Esta pregunta podríamos decir que resume todo lo que deseamos saber y es evidente ya que el 76% dijo bueno como la mejor opción, y hay que tomar en cuenta que a lo largo de la encuesta se ha tendido a expresar de necesitamos ser constantes en nuestro procesos, ya que únicamente el 4% calificó la gestión como mala y un 20% regular.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

### 3.3.2. Focus Group en el área que aplica el proceso Lean Office-Indemnizaciones.

**Gráfico 31**

**Focus Group**



En el focus group participaron 15 ejecutivos que forman parte de todo el proceso Lean Office-Indemnizaciones, y el objetivo es medir la aceptación del mismo. Para cumplir con lo planteado se realizaron cinco preguntas las cuales se detallan a continuación:

#### **1.- ¿Cómo cree usted que le beneficia al cliente el proceso Lean Office Indemnizaciones?**

Cuando se planteó esa pregunta fue unánime la respuesta afirmativa, adicional añadieron que ahora el servicio es rápido y da una mejor información al cliente.

#### **2.- ¿Cómo ha beneficiado este proceso Lean Office-Indemnizaciones a la funciones que ustedes realizan?**

El beneficio más sobresaliente y unánime fue que ahora tienen cargas equilibradas por lo tanto no hay horarios extendidos es decir todos salen a sus casas al cumplir las 8 horas de trabajo diario.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

**3.- Como ustedes saben el proceso se enfoca en especializar a cada ejecutivo en una función específica. ¿Piensan ustedes que esto limita su accionar?**

Respondieron la mayor parte que “no”, pues manifestaron que más bien ahora el proceso les permite especializarse en todas las áreas. Y la pequeña parte que dijo que “si” solicitaron poder rotar dentro de otras funciones,

**4.- ¿Si tuviesen que escoger entre el proceso tradicional y el nuevo ya implementado, cual escogerían y por qué?**

Todos escogieron el proceso actual es decir el Lean Office-Indemnizaciones, porque ahora todos tienen funciones equilibradas, ya no existen reprocesos, en resumen ahora pueden servir mejor a los clientes.

**5.- ¿Sienten que ahora pueden servir con mayor eficacia y rapidez al cliente?**

Fue unánime la afirmación pues todos sienten que ahora pueden servir mejor con mayor eficacia y rapidez al cliente en el nuevo proceso.

**Análisis:** Después de analizar los niveles de aceptación del proceso Lean Office-Indemnizaciones vehículos de Seguros Equinoccial en el departamento que lo aplica, por medio de este focus group, se puede concluir que la aceptación es muy buena ya que las repuestas fueron positivas, que los ejecutivos contestaban con mucha facilidad, más que todo se mostraban animados a seguir trabajando y aprendiendo en otras funciones que ahora el proceso les permite, pero lo que más llamó la atención es que se puede sentir que el servir actualmente mejor al cliente les brinda satisfacción y ánimo a seguir en sus funciones.

### **FASE 3**

## **VALIDACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO.**

### **1. RESUMEN DE OBSERVACIÓN:**

En el mercado del seguro vehicular como fortalezas podemos ofrecer nuevas estrategias con un servicio excelente y personalizado al asegurado corporativo, y este se verá reflejado cuando se le presente un siniestro lo que conlleva a darle una asesoría certera y confiable explicándole las principales coberturas como son las de robo, todo riesgo, pérdida total, deducibles, responsabilidad civil entre otras. En resumen podemos decir los más altos niveles de satisfacción en el cliente corporativo nos podrá hacer frente a esa amenaza tan fuerte que es el crecimiento de la competencia.

La diversificación del seguro vehicular por parte del mercado asegurador en general, por ser el ramo con el más alto nivel de ventas nos ayuda a que la gente tenga más conocimiento general versus a los otros ramos y poco a poco ya empiecen asegurar su vehículo por seguridad y tranquilidad del mismo. Con esto haremos frente a la mala difusión del seguro corporativo ya que los asegurados tendrán un conocimiento correcto del servicio intangible adquirido.

La falta de publicidad es una debilidad de la mayoría de las aseguradoras por los costos altos que esto generan en sus presupuestos administrativos, pero estos eventos catastróficos que se han presentado en nuestro país como son los terremotos en la costa ecuatoriana, es una la oportunidad

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

para hacer la mejor publicidad que podamos brindando el mejor de los servicios a nuestros asegurados que han visto afectados en estos eventos.

Equinoccial no está presente en todas las provincias del país lo cual es una de sus debilidades, pero ha logrado realizar alianzas con la mayoría de brokers corporativos los cuales están en crecimiento por lo tanto están presentes en todos los rincones del Ecuador haciendo uso de las herramientas tecnológicas de servicio al cliente, siendo esta oportunidad un gran aliciente a la falta de instalación de más agencias.

Uno de nuestros proveedores clave en nuestro proceso de indemnizaciones son los talleres mecánicos, quienes se encargan de las reparaciones de los vehículos de nuestros asegurados, a quienes se capacita sobre nuestros procesos, pero no los ponen en práctica ya que ellos cuentan con los suyos propios, pero a raíz de la desaceleración en las ventas en el sector automotriz han sentido una disminución en la asignación de autos, por lo que el representante del área de indemnizaciones a informado a toda la red de mecánicas que dicha merma ha hecho que decidamos recalificar talleres y solo se trabajara con los que están enfocados en nuestra promesa de servicio. Fortaleciendo así nuestro enfoque de satisfacer al cliente en toda el proceso de la indemnización.

Después de analizar los niveles de aceptación del proceso Lean Office-Indemnizaciones vehículos de Seguros Equinoccial en el departamento que lo aplica, por medio de este focus group, se puede concluir que la aceptación es muy buena ya que las repuestas fueron positivas,

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

que los ejecutivos contestaban con mucha facilidad, más que todo se mostraban animados a seguir trabajando y aprendiendo en otras funciones que ahora el proceso les permite, pero lo que más llamó la atención es que se puede sentir que el servir actualmente mejor al cliente les brinda satisfacción y ánimo a seguir en sus funciones.

## **2. INDUCCIÓN:**

Es importante mencionar que cuando un cliente adquiere una póliza de seguro para su auto está comprando un intangible, y este solo se vuelve tangible cuando le ocurre algún tipo de siniestro y es allí cuando la Aseguradora puede aprovechar para brindar el mejor de los servicios en esos momentos en el cliente está pasando un momento difícil ya que muchas veces los daños van más allá de lo material y el asegurado busca un respaldo donde verse apoyado con un excelente servicio.

Para medir si se está cumpliendo con lo antes mencionado se realizó encuestas a los asegurados corporativos, a lo cual respondieron en su mayoría que el servicio es bueno, pero se necesita mejorar y más que todo ser constantes.

En esta parte del estudio vale la pena mencionar dos fortalezas que tiene Seguros Equinoccial, para brindar el servicio que ha prometido a sus asegurados en caso de un siniestro los cuales son:

a) El proceso Lean Office-Indemnizaciones para lo cual se requiere de tres pilares fundamentales para su correcto funcionamiento, siendo estos: compromiso de la gente, identificación de desperdicios y la mejora continua.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

b) La Torre de control una herramienta web con muchas bondades que permiten a la Aseguradora, proveedores en especial talleres y los Brokers a interactuar en los siniestros en curso, para lo cual se requiere que todos los que forman de este proceso, que lo conozcan y sobre todo que lo usen correctamente, con el fin de servir mejor al cliente, para esto se requiere capacitación y seguimiento.

### **3. HIPÓTESIS**

El proceso Lean Office-Indemnizaciones sumado al uso de la herramienta tecnológica llamada Torre de Control, es un proyecto importante para que Seguros Equinoccial de un servicio de excelencia a sus asegurados o clientes, por lo tanto, los empleados, los talleres, los proveedores de repuestos, los brokers y demás integrantes deben estar comprometidos al 100%, identificar los desperdicios y buscar una mejora continua. Todo esto se consigue con capacitación, motivación y sobretodo seguimiento.

### **4. PROBAR LA HIPÓTESIS**

Sostenibilidad e introducción al 100% del proceso Lean Office-Indemnizaciones, tomando en cuenta que sus pilares fundamentales son: Participación de todo el personal, Eliminación o reducción de los desperdicios y la mejora continua, se propone:

- ✓ Fortalecer alianzas estratégicas con Brokers, talleres y proveedores de repuestos para generar compromiso enfocado a servir al cliente.
- ✓ Establecer metas con el personal enfocadas a comprometerse en su totalidad con el proceso y servicio al cliente.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

- ✓ Verificación, medición y seguimiento del proceso al visitar a talleres y proveedores de repuestos mensualmente.
- ✓ Reuniones mensuales con los brokers para recibir retroalimentación del servicio recibido con el fin de identificar falencias.
- ✓ Grupos Kaizen para la búsqueda y eliminación de desperdicios.
- ✓ Sistema de sugerencias para incitar a las personas a la aportación de ideas.

## **5. DEMOSTRACIÓN O REFUTACIÓN**

- ✓ La sostenibilidad e introducción del proceso Lean Office-Indemnizaciones vehículos al 100% va generar que exista una mejora continua real pero sobre todo clientes con altos niveles de satisfacción.
- ✓ Al fortalecer alianzas estratégicas con Brokers, se podrá generar confianza en el proceso lo que se verá reflejado en más vehículos asegurados y con esto mayores ingresos para la compañía.
- ✓ El fortalecer las alianzas estratégica con talleres y proveedores de repuestos, esto generara mejores tiempos en la entrega de los insumos y con esto a su vez vehículos arreglados en menor tiempo.
- ✓ Las metas con el personal generan un compromiso a cada vez servir mejor a los asegurados.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

- ✓ La verificación, medición y seguimiento del proceso al visitar a talleres y proveedores de repuestos mensualmente ayudara a que se mantengan actualizados y enfocados en el proceso, tomando en cuenta que en los talleres y las empresas proveedoras de repuestos existe una alta rotación de personal, por lo tanto se requiere capacitar a los nuevos técnicos.
  
- ✓ Las reuniones mensuales con los brokers para recibir retroalimentación del servicio recibido con el fin de identificar falencias es fundamental porque su retroalimentación nos ayudara a eliminar desperdicios y reprocesos con lo cual el cliente será mejor atendido.
  
- ✓ La creación de Grupos Kaizen le permitirá al personal gestionar de forma activa dentro del proceso con la perspectiva de que la situación en la que nos encontramos nunca va ser mejor ya que hay mejores posibilidades, esto generara fidelidad en los clientes, porque podrán ver una empresa que no descansa en conseguir mejoras.
  
- ✓ Este sistema de sugerencias tiene el objetivo de incitar a las personas a la aportación de ideas, lo cual lograra mejoras en aspectos como la calidad, productividad, bienestar del entorno.

## **6. EVALUACIÓN FINANCIERA.**

A continuación se detalla los costos, ingresos y el ahorro generado antes y después de implementar el proceso Lean Office-Indemnizaciones, es decir se mostrara el año 2014 y 2015.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

**Tabla 3**

**Costo beneficio sin Lean-Office**

| <b>COSTO BENEFICIO 2014 DEPARTAMENTO DE INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS QUITO SIN LEAN OFFICE</b> |                        |                      |
|---|------------------------|----------------------|
| <b>RUBROS</b>   | <b>INGRESOS/AHORRO</b> | <b>EGRESOS</b>       |
| INSUMOS UTILIZADOS (PAPEL, RENTA DE IMPRESORA, VARIOS DE OFICINA)                           | \$ -                   | \$ 4,120.00          |
| SERVICIOS BÁSICOS (AGUA, LUZ, INTERNET, TELÉFONO)   | \$ -                   | \$ 2,250.00          |
| ARRIENDO DE OFICINAS  | \$ -                   | \$ -                 |
| SALARIO 12 EJECUTIVOS   | \$ -                   | \$ 211,869.80        |
| PAGO DE AJUSTADORES DE SINIESTRO VEHÍCULOS  | \$ -                   | \$ 528,000.00        |
| COSTOS POR DIGITALIZACIÓN DE DOCUMENTOS   | \$ -                   | \$ -                 |
| AHORRO AL IDENTIFICAR CASOS CON NO COBERTURA (0,15%)  | \$ 140,000.00          | \$ -                 |
| INGRESO DE DINERO POR RECUPERO CON CAUSANTES OTRAS ASEG                                     | \$ 35,000.00           | \$ -                 |
| CONSULTORIA E IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESOS   | \$ -                   | \$ -                 |
| IMPLEMENTACIÓN TECNOLÓGICA  | \$ -                   | \$ -                 |
| <b>TOTALES</b>  | <b>\$ 175,000.00</b>   | <b>\$ 746,239.80</b> |
| <b>RESULTADO INGRESOS/ AHORRO MENOS EGRESOS</b>   | <b>-571,239.80</b>     |                      |

Fuente: Seguros Equinoccial

Elaborado: Autor

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

**Tabla 4**

**Costo beneficio con Lean-Office**

| <b>COSTO BENEFICIO 2015 DEPARTAMENTO DE INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS QUITO <i>CON LEAN OFFICE</i></b> |  |                        |                |
|--|--|------------------------|----------------|
| <b>RUBROS</b>  |  | <b>INGRESOS/AHORRO</b> | <b>EGRESOS</b> |
| INSUMOS UTILIZADOS (PAPEL, RENTA DE IMPRESORA, VARIOS DE OFICINA)                                  |  | \$ -                   | \$ 1,625.00    |
| SERVICIOS BÁSICOS (AGUA, LUZ, INTERNET, TELÉFONO)  |  | \$ -                   | \$ 4,260.72    |
| ARRIENDO DE OFICINAS   |  | \$ -                   | \$ 107,703.60  |
| SALARIO 25 EJECUTIVOS  |  | \$ -                   | \$ 430,440.80  |
| PAGO DE AJUSTADORES DE SINIESTRO VEHÍCULOS   |  | \$ -                   | \$ 115,200.00  |
| COSTOS POR DIGITALIZACIÓN DE DOCUMENTOS  |  | \$ -                   | \$ 40,000.00   |
| AHORRO AL IDENTIFICAR CASOS CON NO CABERTURA (1%)  |  | \$ 1,273,000.00        | \$ -           |
| INGRESO DE DINERO POR RECUPERO CON CAUSANTES OTRAS ASEG  |  | \$ 70,000.00           | \$ -           |
| CONSULTORIA E IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO LEAN OFFICE   |  | \$ -                   | \$ 45,000.00   |
| IMPLEMENTACIÓN TECNOLÓGICA TORRE DE CONTROL  |  | \$ -                   | \$ 60,000.00   |
| <b>TOTALES</b>   |  | \$ 1,343,000.00        | \$ 804,230.12  |
| <b>RESULTADO INGRESOS/ AHORRO MENOS EGRESOS</b>  |  | <b>\$ 538,769.88</b>   |                |

Fuente: Seguros Equinoccial  
Elaborado: Autor

**Análisis:** comparar los estos dos periodos en evidente el beneficio logrado al implementar el proceso, ya que el año 2015 genero un beneficio importante para la compañía.

Se realiza un detalle de los gastos por sueldos en los periodos 2014 y 2014

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

**Tabla 5**

**Presupuesto pago empleados 2014**

| CUADRO EMPLEADOS Y SUELDOS 2014 |                 |                    |                  |                  |                  |                  |                  |                     |                      |
|---------------------------------|-----------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------------|----------------------|
| CARGO                           | No.DE EMPLEADOS | SUELDO UNITARIO    | APORTE PATRONAL  | 13RO. SUELDO     | 14TO. SUELDO     | VACACIONES       | F. DE RESERVA    | TOTAL MES           | TOTAL AÑO            |
| JEFES                           | 1               | \$ 2,500.00        | \$ 278.75        | \$ 208.33        | \$ 30.50         | \$ 104.17        | \$ 208.33        | \$ 3,330.08         | \$ 39,961.00         |
| COORDINADORES                   | 1               | \$ 1,700.00        | \$ 189.55        | \$ 141.67        | \$ 30.50         | \$ 70.83         | \$ 141.67        | \$ 2,274.22         | \$ 27,290.60         |
| EJECUTIVO SR.                   | 4               | \$ 1,100.00        | \$ 122.65        | \$ 91.67         | \$ 30.50         | \$ 45.83         | \$ 91.67         | \$ 5,929.27         | \$ 71,151.20         |
| EJECUTIVO JR.                   | 6               | \$ 750.00          | \$ 83.63         | \$ 62.50         | \$ 30.50         | \$ 31.25         | \$ 62.50         | \$ 6,122.25         | \$ 73,467.00         |
| <b>TOTALES</b>                  | <b>12</b>       | <b>\$ 6,050.00</b> | <b>\$ 674.58</b> | <b>\$ 504.17</b> | <b>\$ 122.00</b> | <b>\$ 252.08</b> | <b>\$ 504.17</b> | <b>\$ 17,655.82</b> | <b>\$ 211,869.80</b> |

Fuente: Seguros Equinoccial  
Elaborado: Autor

**Tabla 6**

**Presupuesto pago empleados 2015**

| CUADRO EMPLEADOS Y SUELDOS 2015 |                 |                    |                  |                  |                  |                  |                  |                     |                      |
|---------------------------------|-----------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------------|----------------------|
| CARGO                           | No.DE EMPLEADOS | SUELDO UNITARIO    | APORTE PATRONAL  | 13RO. SUELDO     | 14TO. SUELDO     | VACACIONES       | F.DE RESERVA     | TOTAL MES           | TOTAL AÑO            |
| JEFES                           | 1               | \$ 2,500.00        | \$ 278.75        | \$ 208.33        | \$ 30.50         | \$ 104.17        | \$ 208.33        | \$ 3,330.08         | \$ 39,961.00         |
| COORDINADORES                   | 2               | \$ 1,700.00        | \$ 189.55        | \$ 141.67        | \$ 30.50         | \$ 70.83         | \$ 141.67        | \$ 4,548.43         | \$ 54,581.20         |
| EJECUTIVO SR.                   | 12              | \$ 1,100.00        | \$ 122.65        | \$ 91.67         | \$ 30.50         | \$ 45.83         | \$ 91.67         | \$ 17,787.80        | \$ 213,453.60        |
| EJECUTIVO JR.                   | 10              | \$ 750.00          | \$ 83.63         | \$ 62.50         | \$ 30.50         | \$ 31.25         | \$ 62.50         | \$ 10,203.75        | \$ 122,445.00        |
| <b>TOTALES</b>                  | <b>25</b>       | <b>\$ 6,050.00</b> | <b>\$ 674.58</b> | <b>\$ 504.17</b> | <b>\$ 122.00</b> | <b>\$ 252.08</b> | <b>\$ 504.17</b> | <b>\$ 35,870.07</b> | <b>\$ 430,440.80</b> |

Fuente: Seguros Equinoccial  
Elaborado: Autor

**Análisis:** Aun cuando el 2015 se incrementaron empleados este costo fue compensado por la gestión realizada al implementar el proceso, el cual requería me mas recurso humano.

Se presenta un detalle de la variación de las inspecciones de vehículos siniestrados realizada por terceros en los talleres.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

**Tabla 7**

**Comparativo tercerización de inspecciones 2014-2015.**

| <b>COMPARATIVO DE INPECCIONES DE VEHÍCULOS TERCERIZADAS</b> |                |              |            |                       |                      |
|---|----------------|--------------|------------|-----------------------|----------------------|
| <b>DIARIO</b>   | <b>MENSUAL</b> | <b>ANUAL</b> | <b>AÑO</b> | <b>COSTO UNITARIO</b> | <b>TOTAL</b>         |
| 55  | 1100           | 13200        | 2014       | \$ 40.00              | \$ 528,000.00        |
| 12  | 240            | 2880         | 2015       | \$ 40.00              | \$ 115,200.00        |
|   |                |              |            | <b>TOTAL AHORRO</b>   | <b>\$ 412,800.00</b> |

Fuente: Seguros Equinoccial  
Elaborado: Autor

**Análisis:** Ahora el proceso permite realizar disminuir la tercerización de una gran parte del trabajo de inspecciones, con lo cual hay importante ahorro.

Presentamos un resumen de los costos de operación.

**Tabla 8**

**Comparativo costo siniestro 2014-2015.**

| <b>COMPARATIVO CANTIDAD Y COSTO DE SINIESTROS POR AÑO</b> |                  |                  |
|---|------------------|------------------|
| <b>AÑO DE OPERACIÓN</b>                                   | <b>2014</b>      | <b>2015</b>      |
| <b>No. DE SINIESTROS VEHÍCULOS</b>                        | 26,000.00        | 27,100.00        |
| <b>COSTO DE SINIESTROS VEHÍCULOS</b>                      | \$ 60,302,000.00 | \$ 65,967,000.00 |
| <b>VENTAS EN PRIMAS VEHÍCULOS</b>                         | \$ 85,621,000.00 | \$ 80,196,000.00 |
| <b>PORCENTAJE PAGO DAÑOS TOTALES</b>                      | 4.99%            | 5.18%            |
| <b>PORCENTAJE PAGO DAÑOS PARCIALES</b>                    | 95.01%           | 94.82%           |

Fuente: Seguros Equinoccial  
Elaborado: Autor

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

**Análisis:** Aun cuando el 2015 genero menos utilidad que el 2014, el proceso hizo su parte generando ahorro y recupero importante de dinero.

## **7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Al terminar el análisis del Proceso Lean Office-Indemnizaciones y su incidencia en la satisfacción del cliente apoyados en la encuesta a los brokers sumado al focus group realizado en el departamento de indemnizaciones, se permite dar las siguientes conclusiones y recomendaciones que se pone a consideración para mejor la atención al cliente.

### **7.1 CONCLUSIONES**

- Los niveles de aceptación del proceso Lean Office-Indemnizaciones dentro del departamento que lo aplica en muy buena, los ejecutivos manifestaron que les permite dar un mejor servicio al cliente y que ahora su carga laboral esta equilibrada, es decir ha sido positiva su implementación.
- Las encuestas reflejan que el Departamento de Indemnizaciones no está cumpliendo al 100% con los tres pilares fundamentales del proceso los cuales son: Participación de todo el personal, Eliminación o reducción de los desperdicios y la mejora continua.
- El 20% de los brokers aún no conocen del proceso Lean Office-Indemnizaciones y esto genera reprocesos.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

- Según las encuestas realizadas al cliente se puede evidenciar claramente que las falencias del proceso recaen en el servicio brindado por nuestros proveedores estratégicos como lo son los talleres, distribuidores de repuestos y al call center.
- La entrega no está ayudando a brindar un buen servicio al cliente, ya que en la encuesta la mayor parte de los encuestado indico que nunca se cumple con los tiempos ofrecidos.
- Para conseguir clientes con altos niveles de satisfacción se requiere la sostenibilidad e introducción del proceso Lean Office-Indemnizaciones vehículos al 100%.
- Cuando se adquiere una póliza de seguros se comprando un servicio intangible, el cual se vuelve tangible solamente cuando ocurre un siniestro, beneficio que se encuentra plasmado en un contrato de seguros.
- Como última de las conclusiones se puede indicar que la mejora del proceso está en las personas.

## **7.2 RECOMENDACIONES**

Aquí presentaremos algunas recomendaciones que el Departamento de Siniestros de Seguros Equinoccial, deberá tomar en cuenta para que el Proceso Lean Office-Indemnizaciones cumpla con su importante objetivo que es el de tener asegurados con los más altos índices de satisfacción cuando les ocurra un siniestro.

- ✓ Se debe realizar una introducción del proceso Lean Office-Indemnizaciones vehículos al 100% casa dentro y con sus proveedores.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

- ✓ Se recomienda realizar una mayor difusión de las herramientas tecnológicas que la Aseguradora ha desarrollado para sus clientes en caso de un siniestro, las cuales están disponibles en la web.
- ✓ Fortalecer alianzas estratégicas con Brokers, talleres y proveedores de repuestos para generar compromiso enfocado a servir al cliente.
- ✓ Capacitar al personal del call center referente al proceso y las bondades de las herramientas tecnológicas con las que cuentan para asesorar correctamente a los clientes.
- ✓ Establecer metas con el personal enfocadas a comprometerse en su totalidad con el proceso y servicio al cliente.
- ✓ Se recomienda incrementar la base de datos de los proveedores de repuestos y seleccionar a quienes realmente sigan con la filosofía del proceso Lean Office-Indemnizaciones.
- ✓ Asignar a los talleres la responsabilidad del seguimiento de la entrega de los repuestos en sus instalaciones.
- ✓ Verificación, medición y seguimiento del proceso al visitar a talleres y proveedores de repuestos mensualmente.
- ✓ Reuniones mensuales con los brokers para recibir retroalimentación del servicio recibido con el fin de identificar falencias.
- ✓ Crear grupos Kaizen para la búsqueda y eliminación de desperdicios.
- ✓ Establecer el sistema de sugerencias para incitar a las personas a la aportación de ideas.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Carrasco Juan. (2011). Gestión de Procesos. En C. Juan, *Gestión de Procesos* (pág. 42).
- Decreto Supremo 1147, 2. D. (1 de Enero de 2010). *DECRTO SUPREMO 1147*. Quito: Legislativo. Obtenido de SVS EDUCA: <http://www.svs.cl/educa/600/w3-propertyvalue-515.html>
- Editorial Mafre S.A, E. M. (s.f.). Manual de Introducción al Seguro. En E. M. S.A, *Manual de Introducción al Seguro* (pág. 32). Madrid: Editorial Mafre S.A.
- Eduardo Correa. (2015). Simulación Lean office. *Simulación Lean Office* (pág. 4). Quito: Moura/Quali.
- EKOS. (2014). TICs en Ecuador. *Ekos*.
- Equinoccial, S. (2016). *Brokers Corporativos Agenciados*. Quito: Aseguradora.
- Fray, P. (2014). *Pamela Fray*. Quito: Tesis UISEK.
- Garrido, M. (2016). *Proceso Control de Inventarios*.
- Lideres. (2015, "Sector Asegurador", párr.1).  
Aseguradoras <http://www.revistalideres.ec/lideres/informe-sector-asegurador-agenda-ecuador.html>. *Sector Asegurador*, pág. párr.1.
- Manual de Ingeniería. (2008). *Cliente externo*.
- Mercurio, D. E. (1 de Mayo de 2016). Diario El Mercurio. *Es importante una adecuada cultura de seguros*, pág. 2.
- Norma ISO 900:2005. (s.f.). *Norma ISO 900:2005*. Normas ISO.
- Ossa Efren, O. (1998). Teoría General del Seguro. En O. Efren, *Teoría General del Seguro* (pág. 12). Bogota: Temis.

“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”

- Pazmiño, O. (2015). *Análisis de la Estructura*.
- Revista Ekos. (2015). *Ekos*, 58.
- Seguros Equinoccial. (2015). *Filosofía Lean*. Quito.
- Super Intendencia de Compañías, S. y. (2016). *Aseguradoras*. Quito: Super Intendencia de Compañías Seguros y Valores.
- Unidad Análisis Económico e Investigación Ekos negocios. (2013). El Sector Asegurador se reconfigura. *Revista Ekos negocios*, 54-55.

## 9. ANEXOS

### ANEXO A

#### MODELO DE LA ENCUESTA A BROKERS.

| ENCUESTA   |              |            |
|--|--------------|------------|
| 1.- ¿Conoce usted como es el proceso LeanOffice-Indemnizaciones vehículos de Seguros Equinoccial?  |              |            |
| Sí ____  | No ____      |            |
| 2.- ¿Cuando usted no ha completado la documentación para formalizar el siniestro, un ejecutivo del área de validación de servicio al cliente realiza la gestión para que usted la complete?                          |              |            |
| Siempre ____   | A veces ____ | Nunca ____ |
| 3.- ¿Una vez que usted ya formalizo el siniestro y este no es express, la inspección del vehículo en el taller se la realiza dentro de las 24 horas siguientes?  |              |            |
| Siempre ____   | A veces ____ | Nunca ____ |
| 4.- ¿En autorizaciones express se cumple con las cuatro horas como tiempo máximo establecido?  |              |            |
| Siempre ____   | A veces ____ | Nunca ____ |
| 5.- ¿Cree usted que el área de análisis de cobertura realiza una gestión basada y apegada a contrato de seguro?  |              |            |
| Sí ____  | No ____      |            |
| 6.- ¿Se cumple con la entrega de repuestos en los tiempos ofrecidos?   |              |            |
| Siempre ____   | A veces ____ | Nunca ____ |
| 7.- ¿Cree usted que los asesores de atención al cliente están capacitados para resolver sus inquietudes?   |              |            |
| Sí ____  | No ____      |            |
| 8.- ¿Cuándo el siniestro será pagado bajo reembolso y usted entregue la factura, el cheque es entregado dentro de los cinco días laborales establecidos?   |              |            |
| Siempre ____   | A veces ____ | Nunca ____ |
| 9.- ¿En siniestro que no se tiene una clara cobertura, cree usted que el departamento de siniestros vehículos es accesible a reunirse con las partes con el fin de buscar una solución enfocada a servir al cliente? |              |            |
| Sí ____  | No ____      |            |
| 10.- ¿Cómo califica usted la atención en el proceso LeanOffice-Indemnizaciones vehículos de seguros Equinoccial?   |              |            |
| Bueno ____   | Regular ____ | Malo ____  |

## ANEXO B

### MODELO DE PREGUNTAS FOCUS GROUP

#### PREGUNTAS DE FOCUS GROUP

1. Cómo cree usted que le beneficia al cliente el proceso Lean Office Indemnizaciones?

.....

2. ¿Cómo ha beneficiado este proceso Lean Office-Indemnizaciones a la funciones que ustedes realizan?

.....

3. Como ustedes saben el proceso se enfoca en especializar a cada ejecutivo en una función específica. ¿Creen ustedes que esto limita su accionar?

.....

4. ¿Si tuviesen que escoger entre el proceso tradicional y el nuevo ya implementado, cual escogerían y por qué?

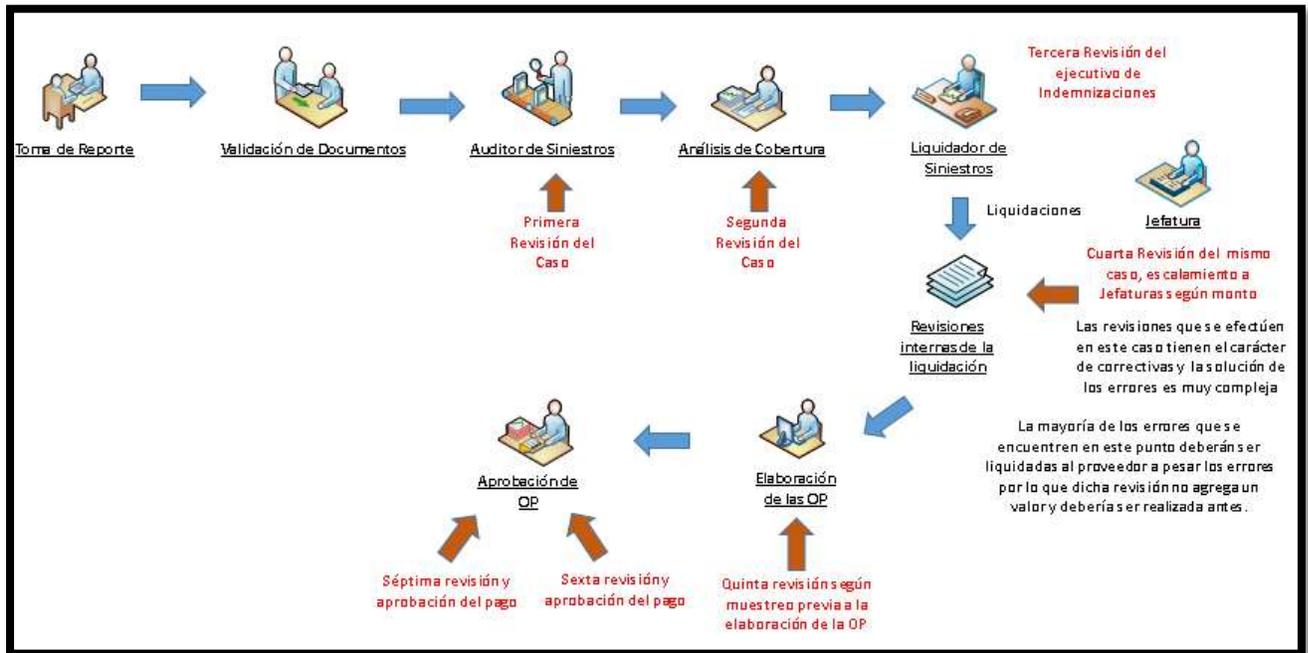
.....

5. ¿Sienten que ahora pueden servir con mayor eficacia y rapidez al cliente?

.....

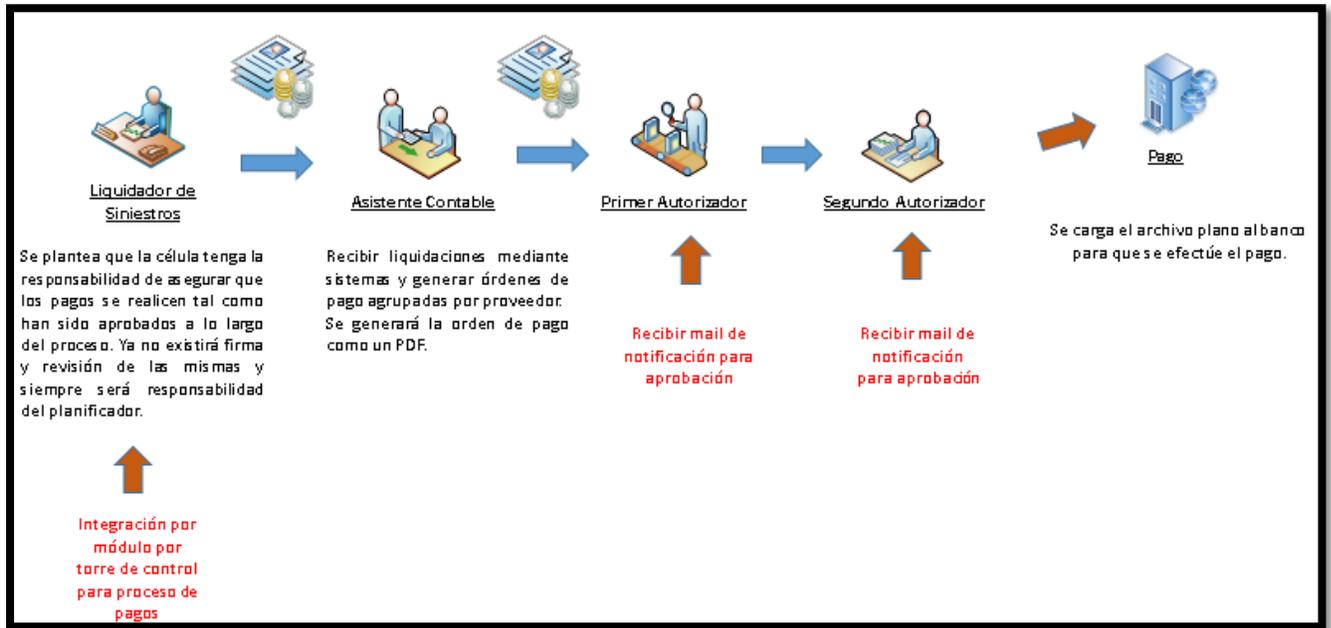
### ANEXO C

#### NÚMERO DE REVISIONES DENTRO DEL PROCESO



## ANEXO D

### PROCESO PAGO DE FACTURAS



“ANÁLISIS DEL PROCESO LEAN OFFICE-INDEMNIZACIONES VEHÍCULOS Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE CORPORATIVO DE SEGUROS EQUINOCCIAL DEL D.M.Q AÑO 2015”