



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**TEMA:**

**MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CALIFICACIÓN DE CLIENTES DE  
ACUERDO AL NUEVO MODELO DE SERVICIO EN ORIENTE SEGUROS S.A.**

**AUTORA:**

**ANDREA PAOLA MONTESDEOCA JURADO**


**DIRECTORA:**

**DRA. LUCY ROSERO PEÑA, MGTR.**

**QUITO- 2016 - ECUADOR**

## DECLARACIÓN JURAMENTADA DE LA AUTORA

Yo, Andrea Paola Montesdeoca Jurado, declaro bajo juramento que el trabajo realizado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.



---

Andrea Paola Montesdeoca Jurado

CI. 1722257837

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, ANDREA PAOLA MONTESDEOCA JURADO, CI. 1722257837 autora del proyecto titulado: Mejoramiento del Proceso de Calificación de Clientes de acuerdo al Nuevo Modelo de Servicio en Oriente Seguros S.A. previo a la obtención del título de Ingeniera de Empresas y Negocios en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, 27 de Abril del 2016



---

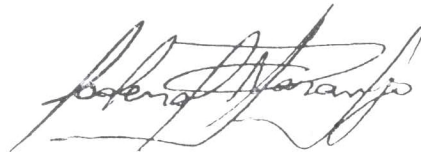
Andrea Paola Montesdeoca Jurado

CI. 1722257837

Quito, 27 de Abril del 2016

## CARTA DE AUTORIZACIÓN

Yo, ESTEBAN EDUARDO CADENA NARANJO con cédula de identidad N.-  
1707770853 en calidad de Gerente General de Seguros Oriente S.A. autorizo a ANDREA  
PAOLA MONTESDEOCA JURADO, realizar la investigación para la elaboración de su  
proyecto de titulación “Mejoramiento del Proceso de Calificación de Clientes de acuerdo al  
Nuevo Modelo de Servicio en Oriente Seguros S.A.”, basada en la información proporcionada  
por la compañía.



---

Esteban Eduardo Cadena Naranjo

CI. 1707770853

## FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO

### PROYECTO DE TITULACIÓN

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1722257837
APELLIDO Y NOMBRES:	MONTESDEOCA JURADO ANDREA PAOLA
DIRECCIÓN:	URB. IÑAQUITO ALTO, JUAN DIAZ Y RODRIGO MURIEL
EMAIL:	pao.mont91@hotmail.com
TELÉFONO FIJO:	5105612
TELÉFONO MOVIL:	0984333557

DATOS DE LA OBRA	
TITULO:	MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CALIFICACIÓN DE CLIENTES DE ACUERDO AL NUEVO MODELO DE SERVICIO EN ORIENTE SEGUROS S.A.
AUTOR O AUTORES:	MONTESDEOCA JURADO ANDREA PAOLA
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	27/04/2016
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	DRA. LUCY ROSERO PEÑA, MGTR.
PROGRAMA	PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/>
TITULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERA DE EMPRESAS Y NEGOCIOS
RESUMEN: Mínimo 250 palabras	Este trabajo de titulación presenta el desarrollo de una propuesta de mejoramiento para el proceso de Calificación de Clientes de Oriente Seguros S.A., teniendo como objetivo principal realizar una mejora del Proceso enfocándose en el Nuevo Modelo de Servicio de la Organización.

	<p>En el primer capítulo se identifica el problema de investigación, se presenta el objetivo general y los objetivos específicos.</p> <p>En el segundo capítulo se indica la metodología de investigación, los instrumentos de investigación y el procesamiento de datos.</p> <p>En el tercer capítulo se presentan la descripción y tabulación de los resultados obtenidos de las encuestas, del censo y las entrevistas.</p> <p>En este capítulo se encuentra la propuesta de mejora del proceso, la cual ayudará a poder brindar un mejor servicio tanto al cliente externo como al interno de la Organización con el fin de poder cumplir con los principios del Nuevo Modelo de Servicio que son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agilidad</li> <li>• Cercanía</li> <li>• Cumplir la palabra</li> </ul> <p>Se determina las estrategias de mejora del proceso mediante el mapa de problemas, el diagrama de Ishikawa, se presenta el flujo actual VS el flujo mejorado, caracterización del proceso y la medición de los tiempos.</p> <p>Finalmente, en el cuarto capítulo se establecen las conclusiones y recomendaciones, siendo el resultado de la investigación.</p>
<p><b>PALABRAS CLAVES:</b></p>	<p>Proceso, mejoramiento, modelo, cliente.</p>
<p><b>ABSTRACT:</b></p>	<p>This thesis presents the development of a proposal to improve the Customer Rating of Oriente Seguros S.A., Being its main objective the study of different areas to identify processes they currently have, and be able to analyze and provide strategies in order to improve them.</p> <p>In the first chapter the research problem is identified, the general objective and specific objectives is presented.</p>

	<p>In the third chapter, the description and tabulated results of the surveys and interviews are presented.</p> <p>This chapter is the proposal process improvement, which will help to provide a better service to the external and the internal costumers of the Organization in order to comply with the principles of the New Service Model are:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Agility</li><li>• Closeness</li><li>• Sincerity</li></ul> <p>Strategies process improvement is determined by the map of problems, Ishikawa diagram, the current flow VS improved flow, process characterization and measurement times are shown.</p> <p>Finally in the fourth chapter the conclusions and recommendations are set, the result of the investigation.</p>
<b>KEYWORDS</b>	Process, improvement, model, client.

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.

Andrea Paola Montesdeoca Jurado

CI. 1722257837

## **DEDICATORIA**

Mi trabajo de titulación va dedicado a mi Padre, quien con su esfuerzo y trabajo siempre me apoyo en mis estudios y en mi formación profesional.

A mi Madre, quien con su amor y dedicación ha hecho de mí una mujer responsable y llena de valores, porque inculco en mí el amor a Dios, el amor a los demás, y sobre todo el amor a una misma.

A mis hermanas menores, a quienes amo con todo mi corazón y siempre me brindaron su apoyo incondicional, su comprensión y cariño toda la vida.

A toda mi familia, porque gracias a ellos he podido culminar mi carrera universitaria de la mejor manera, porque siempre han sido y serán mi pilar fundamental en todo lo que me proponga.

Es un orgullo y definitivamente es una meta cumplida poder dedicar este trabajo a ellos, a mi hermosa familia porque a pesar de las dificultades que pudimos haber tenido, nuestra unión y amor siempre triunfó ante cualquier circunstancia siempre con la bendición de Dios.



## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mi hermosa familia, quienes estuvieron presentes con su preocupación, con sus consejos y con su apoyo incondicional en mi vida universitaria, la misma que ha concluido de la mejor manera.

A mis amigas y amigos que compartieron conmigo esta bella etapa, por tantos momentos únicos e irrepetibles que se quedarán grabados por siempre en mi mente y en mi corazón.

A mis docentes porque cada uno de ellos aportó con sus conocimientos, experiencias y valores, para hacer de Mí una excelente profesional, y así poder lograr el cumplimiento de las metas y objetivos que me proponga en el futuro.

A mi directora de este Trabajo de Titulación la Dra. Lucy Rosero Peña, Mgtr., quien supo guiar en una forma responsable y profesional la realización del mismo y que con su paciencia hizo posible la culminación de este primer gran paso en mi vida.

A Oriente Seguros S.A., una hermosa Empresa que siempre ha buscado lo mejor para sus colaboradores y el éxito empresarial, deseándoles lo mejor y que sigan creciendo como lo han venido haciendo hace 16 años, gracias por hacer de la vida laboral una linda experiencia en todo sentido.

A la Universidad Tecnológica Equinoccial, por ser mi fuente de aprendizaje durante esta bella etapa.

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

<b>DECLARACIÓN JURAMENTADA DE LA AUTORA .....</b>	<b>II</b>
<b>DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN.....</b>	<b>III</b>
<b>CARTA DE AUTORIZACIÓN .....</b>	<b>IV</b>
<b>FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRAFICO.....</b>	<b>V</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>IX</b>
<b>AGRADECIMIENTOS .....</b>	<b>IX</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>XIII</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>XVI</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>XVIII</b>
<b>CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1    El Problema de Investigación.....	1
1.1.1    Problema a Investigar.....	1
1.1.2    Objeto de estudio teórico.....	1
1.1.3    Objeto de estudio práctico.....	2
1.1.4    Planteamiento del Problema.....	2
1.1.5    Formulación del problema .....	3
1.1.6    Sistematización del problema.....	3
1.1.6.1    ¿Cómo se mejora el proceso de Calificación de Clientes? .....	3
1.1.7    Objetivo general .....	3
1.1.8    Objetivos específicos.....	4
1.1.9    Justificación.....	4
1.2    Marco Referencial .....	6
1.2.1    Síntesis histórica.....	6
1.2.1.1    Valores de Oriente Seguros S.A. ....	7
1.2.1.2    Organigrama estructural.....	8
1.2.2    Marco Teórico .....	10
1.2.2.1    ¿Qué es un Proceso? .....	10

1.2.2.2	¿Qué es el proceso administrativo?.....	11
1.2.2.3	Funciones del Proceso administrativo .....	11
1.2.2.4	¿Qué es el mejoramiento continuo? .....	12
1.2.2.5	Ciclo de Deming .....	13
1.2.2.6	Herramientas estadísticas y administrativas a aplicar.....	14
<b>CAPÍTULO 2: MÉTODO .....</b>		<b>16</b>
2.1	Metodología General.....	16
2.1.1	Nivel de Estudio .....	16
2.1.1.2	Exploratoria.....	16
2.1.2	Modalidad de investigación .....	17
2.1.2.1	Investigación de campo.....	17
2.1.3	Método .....	17
2.1.3.1	Método Deductivo .....	17
2.1.4	Selección instrumentos de investigación.....	18
2.1.4.1	Censo.....	18
2.1.5	Procesamiento de datos .....	23
2.1.5.1	Tabulación y procesamiento de la información. ....	23
2.1.5.2	Análisis e interpretación de resultados .....	24
2.2	Metodología Específica.....	24
2.2.1	Desarrollo de una metodología para el mejoramiento del Proceso de Calificación de Clientes en Oriente Seguros S.A. ....	24
2.2.1.1	Información.....	24
2.2.1.2	Recolección de información .....	25
2.2.1.3	Identificación del proceso .....	25
2.2.1.4	Clasificación de proceso .....	25
2.2.1.5	Identificar el responsable de cada actividad .....	25
2.2.1.6	Definición de fronteras .....	25
2.2.1.7	Identificación de problemas .....	25
2.2.1.8	Propuesta de solución de problemas .....	26
2.2.1.9	Establecimiento de indicadores.....	26
<b>CAPÍTULO 3: RESULTADOS .....</b>		<b>27</b>
3.1	Recolección y tratamiento de datos.....	27

- 3.1.1 Interpretación de resultados primera etapa: Censo ..... 27
  - 3.1.1.1 Conclusiones generales de las encuestas aplicadas al cliente Interno y Externo de Oriente Seguros S.A. .... 45
- 3.2 Propuesta de mejora para el Proceso de Calificación de Clientes en Oriente Seguros S.A. enfocado en el Nuevo Modelo de Servicio..... 46
  - 3.2.1 Diagrama de Ishikawa..... 47
  - 3.2.2 Diagrama de Flujo actual del Proceso de Calificación de Clientes..... 48
  - 3.2.3 Diagrama de Flujo mejorado del Proceso de Calificación de Clientes ..... 49
- CAPÍTULO 4: DISCUSIÓN ..... 54**
  - 4.1 Conclusiones ..... 54
  - 4.2 Recomendaciones ..... 55
- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ..... 56**
- ANEXOS ..... 57**

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1 Ficha de Datos ..... 23

Tabla 3.1 Ficha de Datos ..... 28

Tabla 3.2 Resultados encuesta 1, Pregunta 1 ..... 31

Tabla 3.3 Resultados encuesta 1, Pregunta 2 ..... 32

Tabla 3.4 Resultados encuesta 1, Pregunta 3 ..... 33

Tabla 3.5 Resultados encuesta 1, pregunta 4. .... 34

Tabla 3.6 Resultados encuesta 1, Pregunta 5 ..... 35

Tabla 3.7 Resultados encuesta 1, Pregunta 6 ..... 36

Tabla 3.8 Resultados encuesta 1, Pregunta 7 ..... 37

Tabla 3.9 Resultados encuesta 1, pregunta 8. .... 38

Tabla 3.10 Resultados encuesta 2, Pregunta 1 ..... 41

Tabla 3.11 Resultados encuesta 2, Pregunta 2 ..... 42

Tabla 3.12 Resultados encuesta 2, pregunta 3. .... 43

Tabla 3.13 Resultados encuesta 2, pregunta 4. .... 44

Tabla 3.14 Identificación de problemas en el Proceso de Calificación de Clientes de Oriente Seguros S.A. .... 46

Tabla 3.15 Medición de Resultados del Proceso actual ..... 50

Tabla 3.16 Medición de Resultados del Proceso Mejorado ..... 51

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Organigrama estructural de oriente seguros S.A.....	9
Figura 3.1 Resultados encuesta 1, Pregunta 1 .....	31
Figura 3.2 Resultados encuesta 1, Pregunta 2 .....	32
Figura 3.3 Resultados encuesta 1, Pregunta 3 .....	33
Figura 3.4 Resultados encuesta 1, pregunta 4. ....	34
Figura 3.5 Resultados encuesta 1, Pregunta 5 .....	35
Figura 3.6 Resultados encuesta 1, Pregunta 6 .....	36
Figura 3.7 Resultados encuesta 1, Pregunta 7 .....	37
Figura 3.8 Resultados encuesta 1, pregunta 8. ....	38
Figura 3.9 Resultados encuesta 2, Pregunta 1 .....	41
Figura 3.10 Resultados encuesta 2, Pregunta 2 .....	42
Figura 3.11 Resultados encuesta 2, pregunta 3. ....	43
Figura 3.12 Resultados encuesta 2, pregunta 4. ....	44
Figura 3.13 Diagrama de Ishikawa.....	47
Figura 3.14 Proceso actual de calificación de clientes .....	48
Figura 3.15 Proceso mejorado de calificación de clientes.....	49

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta para el cliente interno y externo .....	58
Anexo 2. Formulario de vinculación jurídica de clientes. Persona Jurídica.....	61
Anexo 3. Formulario de vinculación jurídica de clientes. Persona Natural. ....	63
Anexo 4. Check List. Persona Natural. ....	65
Anexo 5. Check List. Persona Jurídica.....	66

## RESUMEN

Este trabajo de titulación presenta el desarrollo de una propuesta de mejoramiento para el proceso de Calificación de Clientes de Oriente Seguros S.A., teniendo como objetivo principal realizar una mejora del Proceso enfocándose en el Nuevo Modelo de Servicio de la Organización.

Para el cumplimiento de los objetivos establecidos se realizó un diagnóstico de la situación actual del proceso de Calificación de Clientes, con el fin de poder determinar porque el proceso actual no cumple con el Nuevo Modelo de Servicio de Oriente Seguros S.A. y demostrar cómo el proceso mejorado sí cumple.

En el primer capítulo se identifica el problema de investigación, se presenta el objetivo general y los objetivos específicos.

Este capítulo también se refiere al Marco Referencial en donde se encuentra una breve reseña histórica de Oriente Seguros S.A., el diagnóstico situacional de la Empresa, y su respectivo organigrama; se explica en que consiste el Nuevo Modelo de Servicio de la Organización y los cambios y mejoras que se han ido dado durante estos 16 años de existencia de Oriente Seguros S.A. en el Ecuador.

De igual manera se presenta el Marco Teórico en donde se indican los elementos teóricos, conceptos, características y varias referencias que se utilizarán en la realización de esta investigación.

En el segundo capítulo se indica la metodología de investigación, los instrumentos de investigación y el procesamiento de datos.

En el tercer capítulo se presentan la descripción y tabulación de los resultados obtenidos de las encuestas, del censo y las entrevistas.

En este capítulo se encuentra la propuesta de mejora del proceso, la cual ayudará a poder brindar un mejor servicio tanto al cliente externo como al interno de la Organización con el fin de poder cumplir con los principios del Nuevo Modelo de Servicio que son:

- Agilidad
- Cercanía
- Cumplir la palabra

Se determina las estrategias de mejora del proceso mediante el mapa de problemas, el diagrama de Ishikawa, se presenta el flujo actual VS el flujo mejorado, caracterización del proceso y la medición de los tiempos.

Finalmente, en el cuarto capítulo se establecen las conclusiones y recomendaciones, siendo el resultado de la investigación.

### **PALABRAS CLAVE**

Proceso, mejoramiento, modelo, cliente.



## ABSTRACT

This thesis presents the development of a proposal to improve the Customer Rating of Oriente Seguros S.A., Being its main objective the study of different areas to identify processes they currently have, and be able to analyze and provide strategies in order to improve them.

Therefore to fulfill the established objectives, diagnoses of the current processes were performed for the New Service Model of Oriente Seguros S.A. and demonstrate how the improved process does comply.

In the first chapter the research problem is identified, the general objective and specific objectives is presented.

This chapter also refers to the guiding framework where there is a brief history of Oriente Seguros S.A., the situational analysis of the Company, and their respective organization; it explains the New Model of Service of the Organization and the changes and improvements that have been made during these 16 years of existence of Oriente Seguros S.A. in Ecuador.

In the same manner the Theoretical Framework is presented where we can find the theoretical elements, concepts, features and several references that will be used in carrying out this work.

The second chapter indicates the research methodology as well as the research instruments and data processing.

In the third chapter, the description and tabulated results of the surveys and interviews are presented.

This chapter is the proposal process improvement, which will help to provide a better service to the external and the internal costumers of the Organization in order to comply with the principles of the New Service Model are:

- Agility
- Closeness
- Sincerity

Strategies process improvement is determined by the map of problems, Ishikawa diagram, the current flow VS improved flow, process characterization and measurement times are shown.

Finally in the fourth chapter the conclusions and recommendations are set, the result of the investigation.

### KEYWORDS

Process, improvement, model, client.

# **CAPÍTULO 1**

## **INTRODUCCIÓN**

### **1.1 El Problema de Investigación**

#### **1.1.1 Problema a Investigar**

En la actualidad las organizaciones optan por estrategias de cambio e implementación de nuevas herramientas administrativas que les permita optimizar su gestión.

Oriente Seguros S.A. es una Aseguradora que a lo largo de sus 15 años en el mercado ecuatoriano ha ido creciendo y evolucionando para bien, continuamente busca nuevos caminos que le lleven a cumplir sus nuevos objetivos y estrategias planteadas.

Al poder trabajar en el Departamento Comercial y tener contacto con los clientes (clientes directos o brókeres) se ha notado que al momento de entregar el producto final (pólizas) la mayoría de veces ha habido quejas por demoras, por la falta de comunicación tanto de los colaboradores de Oriente Seguros S.A. como de los clientes, estas fallas se dan desde el Proceso de Calificación de Clientes específicamente.

Ahora que, Oriente Seguros S.A. tiene una visión más clara de lo que es y está dispuesta a brindar al cliente, es necesario poder corregir este proceso en varios aspectos, ya que estas fallas han generado que la empresa pierda negocios y clientes importantes.

#### **1.1.2 Objeto de estudio teórico**

En los últimos años dentro del sector empresarial, se han presentado cambios y mejoras, al igual que se ha implementado diferentes estrategias y ejecuciones de nuevas técnicas administrativas, todas ellas orientadas a lograr una transformación radical en las organizaciones dirigiendo su esfuerzo hacia los objetivos empresariales, brindando un servicio de calidad.

Oriente Seguros S.A., cuenta con su estructura organizacional, en la cual cada Dirección maneja funciones específicas con el fin de poder cumplir la Misión y Visión de la empresa, y actualmente poder también aplicar el Nuevo Modelo de Servicio en cada uno de sus procesos, centrado en el mejoramiento del Proceso de Calificación de Clientes, y así, poder aplicar lo mencionado anteriormente.

### **1.1.3 Objeto de estudio práctico**

Para realizar una mejora del Proceso de Calificación de Clientes enfocado en el Nuevo Modelo de Servicio de la Organización, hay que realizar un eficiente trabajo siguiendo las nuevas estrategias planteadas y basándose en los nuevos principios, para que este progreso genere resultados notables, tomando en cuenta lo siguiente:

- La definición de los nuevos objetivos y propósitos de la empresa.
- Conocer a los clientes internos y externos de la organización.
- Levantamiento de Información de los procesos existentes.

Una mejora del proceso puede causar temor a lo desconocido por los cambios que pudieran presentarse, una forma de reducir este temor es a través de la definición de los siguientes pasos a seguir que permiten pasar por el estado actual, al estado futuro del proceso:

- Identificar el problema en el proceso a mejorar.
- Listar las posibles causas raíz del problema.
- Encontrar la posible causa raíz del problema.
- Identificar las soluciones potenciales para mejorar el proceso.
- Seleccionar y proponer una solución para mejorar el proceso.
- Definir la normalización el proceso mejorado.

### **1.1.4 Planteamiento del Problema**

Oriente Seguros S.A. continuamente ha buscado maneras sencillas pero eficientes de mejorar sus procesos, innovar y salir adelante, y ahora con el Nuevo Modelo de Servicio lo que pretende es enfocarse en el cliente (interno y externo) brindando un servicio de calidad, y así poder formar un equipo sólido que tiene visión, crecer con el cliente porque el futuro de él inspira, y para esto es necesario mejorar procesos como ayuda para la ejecución de funciones que llevara a la organización a cumplir los objetivos propuestos.

Oriente Seguros S.A. busca la mejora de sus procesos, para lograr desempeños dramáticos en los críticos niveles de desempeño actuales que presentan variables tales como costos, calidad, servicio y rapidez.

Actualmente el Proceso de Calificación de Clientes no se encuentra enfocado en el Nuevo Modelo de Servicio de Oriente Seguros S.A. lo que genera un problema ya que no se puede cumplir con la promesa de Servicio propuesta, en el proceso actual existen reprocesos en la revisión de documentos, demora en tiempos ofrecidos, mala comunicación, mala distribución

de funciones, lo que genera malestar tanto para el interno y el cliente externo y que por ende hace que la empresa pierda credibilidad y confianza porque no se brinda un buen servicio, es por esto que con este mejoramiento se pretende identificar los reprocesos que se generan en el Proceso a mejorar, eliminando las fallas que no aportan un valor agregado a este proceso y no están enfocados en el Nuevo Modelo de Servicio, con el fin de poder optimizarlos para que generen valor aplicando las nuevas normas establecidas.

Este mejoramiento va a ayudar al área comercial a poder ganar más negocios, por ende, habrá mayores ingresos, se generarán lazos con clientes nuevos y antiguos con el fin de ganar su confianza y ser siempre su primera opción en seguros, de esta manera se podrá cumplir con lo planteado en la base del modelo de servicio que es “Agilidad, Cercanía y Cumplir la Palabra”.

#### **1.1.5 Formulación del problema**

¿El mejoramiento del Proceso de calificación de clientes en Oriente Seguros S.A. basado en el Nuevo Modelo de Servicio propuesto, permitirá elevar la satisfacción del cliente interno y externo de la Empresa?

#### **1.1.6 Sistematización del problema**

##### **1.1.6.1 ¿Cómo se mejora el proceso de Calificación de Clientes?**

Para poder tener una visión completa del proceso a mejorar dentro de Oriente Seguros S.A. se debe contar con el proceso actual, para poder conocer de forma detallada cuáles son las actividades que existen dentro del proceso, cómo se están manejando los tiempos y si se está aplicando la base del nuevo Modelo de Servicio propuesto, después de tener esta información, se podrán identificar los reprocesos y las demoras de la Calificación de Clientes, y a partir de estas observaciones se podrá plantear la mejora utilizando las herramientas necesarias para hacerlo ocurrir.

#### **1.1.7 Objetivo general**

Realizar un mejoramiento del Proceso de Calificación de Clientes en Oriente Seguros S.A. enfocado en el Nuevo Modelo de Servicio.

### **1.1.8 Objetivos específicos**

- Elaborar un diagnóstico situacional del proceso para analizar cuáles son las fortalezas y debilidades al momento de calificar un cliente en Oriente Seguros S.A.
- Definir qué requisitos debe cumplir el Proceso de Calificación de Clientes para que esté enfocado en el nuevo Modelo de Servicio de Oriente Seguros.
- Desarrollar la propuesta del diseño de mejora del proceso de Calificación de Clientes en Oriente Seguros S.A basando en el Nuevo Modelo de Servicio.

### **1.1.9 Justificación**

Con el paso de los años la mayoría de empresas han ido buscando nuevas herramientas, haciendo nuevos estudios e investigaciones, todo esto con el fin de poder entender las necesidades del cliente y poder satisfacerlas de la mejor manera, se ha llegado a una era en la que el servicio es el factor más importante en una empresa y a través de este se puede ir alcanzando los objetivos que una organización se haya trazado. Aumentar la producción, generar lazos a largo plazo con el cliente por medio de la fidelidad y poder hacerle partícipe al colaborador de todos los logros que la firma va teniendo a lo largo de su experiencia en el mercado son los nuevos objetivos que las organizaciones modernas tienen.

Oriente Seguros S.A. no es la excepción, a lo largo de sus 15 años en el mercado ecuatoriano ha ido teniendo algunos cambios que se fueron dando siempre con el fin de poder crecer como organización junto a su equipo de trabajo, es por esto que, en el presente año se puso en marcha un nuevo modelo de servicio.

La base de este nuevo modelo de servicio para Oriente Seguros S.A. se lo definió con la ayuda de Grupo Macro y basándose en el modelo Disney, quedando de la siguiente manera:

1. “Atributos: Agilidad, Cercanía y Cumplir la palabra.
2. Propósito: Tu futuro nos inspira (Los planes, las metas cumplidas y el éxito de nuestros clientes nos inspiran a brindar un servicio de calidad).
3. Principios: Se definió el comportamiento específico que debe tener el talento humano de Oriente Seguros S.A. el cual es:
  - a. Somos gente de buena fe
  - b. Cálidos y cordiales
  - c. Precisos y oportunos
  - d. Nos apasiona lo que hacemos”

Con este modelo lo que se pretende lograr es simpleza y evitar procesos, poder tangibilizar el seguro, lealtad y sobre todo poder brindar al cliente interno y externo un servicio de calidad y para poder lograr estos objetivos se plantearon 4 estrategias:

1. “Estrategias del personal:
  - a. Modelamiento Cultural
  - b. Desarrollar Destrezas y Conocimientos
  - c. Empoderamiento de Líderes Comerciales
  - d. Medición Interna de Servicio
  - e. Otros
2. Estrategias de Infraestructura:
  - f. Revisión física de la estructura de servicio que permita que el Cliente tenga una mejor experiencia
  - g. Sistemas y Canales de Comunicación con el Cliente
  - h. *Sistema de Tracking*<sup>1</sup> de casos de cliente
  - i. Otros
3. Estrategias de Cultura CRM:
  - j. Segmentación de Clientes
  - k. Tangibilizar el Servicio (Seguimiento y Asesoramiento)
  - l. Relacionamiento con Clientes (Conocimiento del cliente y Oferta Personalizada)
  - m. Fidelización de Clientes (Recompensa e Incentivos)
  - n. Otros
4. Estrategias de Procesos:
  - o. Procesos reenfocados en base a la Promesa de Servicio (Agilidad, Cercanía y Cumplir la palabra)
  - p. Evaluación de Procesos y Enfoque de los mismos al propósito de Servicio
  - q. Otros”

---

<sup>1</sup> Puede considerarse como un tipo especial de sistema de seguimiento de incidentes. Son usados intensivamente por cualquier empresa o institución que realice desarrollo de software.

Al hablar de procesos específicamente en este último punto, estas estrategias deben estar dirigidas y enfocadas al nuevo Modelo de Servicio, en donde los objetivos están planteados y se van a poner en práctica, pero ¿Cómo se puede lograr?, pues es evidente que hay que mejorar los procesos y enfocarlos en la nueva Promesa de Servicio que se va a aplicar en Oriente Seguros S.A.

## **1.2 Marco Referencial**

### **1.2.1 Síntesis histórica**

Oriente Seguros S.A. es una empresa privada que lleva 15 años en el mercado ecuatoriano, fue fundada en 1977 en Quito como una compañía de Seguros Generales. Hasta el año 2000 mantuvo muy poca presencia comercial en el mercado ecuatoriano. Hasta que, en el primer semestre del año, la empresa fue adquirida por Mistral Inversiones y Títulos Compañía Limitada, Administradora de proyectos de inversión. Quienes asumen la administración y conforman el nuevo directorio con prestigiosos perfiles que aportan al desarrollo y crecimiento de la empresa.

En octubre 2003, se da la apertura de una sucursal en la ciudad de Guayaquil con proyecciones de crecimiento importantes para los ramos de fianzas y vehículos.

En el año 2008, la compañía se interesa en una nueva oportunidad de negocio y agrega el ramo del SOAT a su portafolio de productos.

En octubre de 2014, como parte de su visión estratégica y con el objetivo de fortalecer, especializar y mejorar los servicios que brinda a sus clientes, se tomó la decisión de ceder la cartera de vehículos a QBE Seguros Colonial S.A. garantizando que sus actuales clientes mantengan las coberturas y servicios inicialmente contratados.

A finales del año 2014 y por disposición de la Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial, Oriente Seguros al igual que todas las aseguradoras del país dejó de emitir el ramo del SOAT.

En el año 2015 la compañía decide reenfocar su negocio hacia el segmento de empresarial buscando consolidarse en la provisión de Seguros de Fianzas y Ramos generales. Con la experiencia de 15 años en el mercado asegurador y el respaldo de las principales compañías reaseguradoras del mundo.

Con respecto a la identidad corporativa de Oriente Seguros S.A. se desarrolló una nueva imagen moderna y vanguardista que refleja la mentalidad con la que se percibe el negocio.

Del mismo modo se desarrolló una estructura de soporte comercial y operativo que enfoca los esfuerzos principalmente hacia la satisfacción de los clientes, la atención hacia el control técnico y el desarrollo contante en respuesta a las necesidades del mercado.

La estrategia corporativa de Oriente Seguros S.A. está enmarcada en los siguientes principios básicos:

- Trato igualitario, no discriminatorio y tolerante.
- Responsabilidad, eficiencia y diligencia.
- Respeto.
- Prevención de lavado de activos.
- Lealtad.
- Cumplimiento y observancia de la legislación vigente.
- Honestidad.
- Equidad.
- Confidencialidad.
- Conflicto de intereses.

#### **1.2.1.1 Valores de Oriente Seguros S.A.**

- Respeto: para Oriente Seguros el respeto es la consideración por el valor inherente de cada persona.
- Lealtad: actuar con verdad, fidelidad y honor, acatando los principios que rigen en la actividad de la empresa, tener una actitud positiva, de apertura al cambio y trabajar con espíritu constante de asesoramiento, colaboración y cooperación.
- Honestidad: actuar con transparencia, recto proceder, elevado sentido de responsabilidad y profesionalismo, con el objeto de responder a la confianza que la sociedad y los clientes han depositado en Oriente Seguros.
- Equidad: mantener el elevado nivel de justicia y respeto mutuo en las relaciones con las diferentes personas o entidades con las que interactúa Oriente Seguros en su gestión interna y externa.



Oriente Seguros a lo largo de sus 15 años en el mercado ecuatoriano ha teniendo algunos cambios que se fueron dando con el fin de poder crecer como empresa junto a su equipo de trabajo, razón por la cual en este año se propuso un nuevo modelo de servicio.

Se definió la base del Modelo de Servicio para Oriente con la ayuda de Grupo Macro y basándonos en el modelo Disney como ya mencionamos inicialmente.

De acuerdo a lo detallando anteriormente se puede decir que Oriente Seguros S.A es una empresa transparente, confiable y con enfoque social; pionera en la creación de productos y servicios rentables y vanguardistas, que cuenta con un equipo capacitado, y comprometido, que está cerca de los clientes superando sus expectativas, con una perspectiva de continuidad y desarrollo para sus accionistas y la sociedad.

Actualmente los productos que Oriente Seguros S.A. ofrecen al mercado son los siguientes:

Seguros Negocios

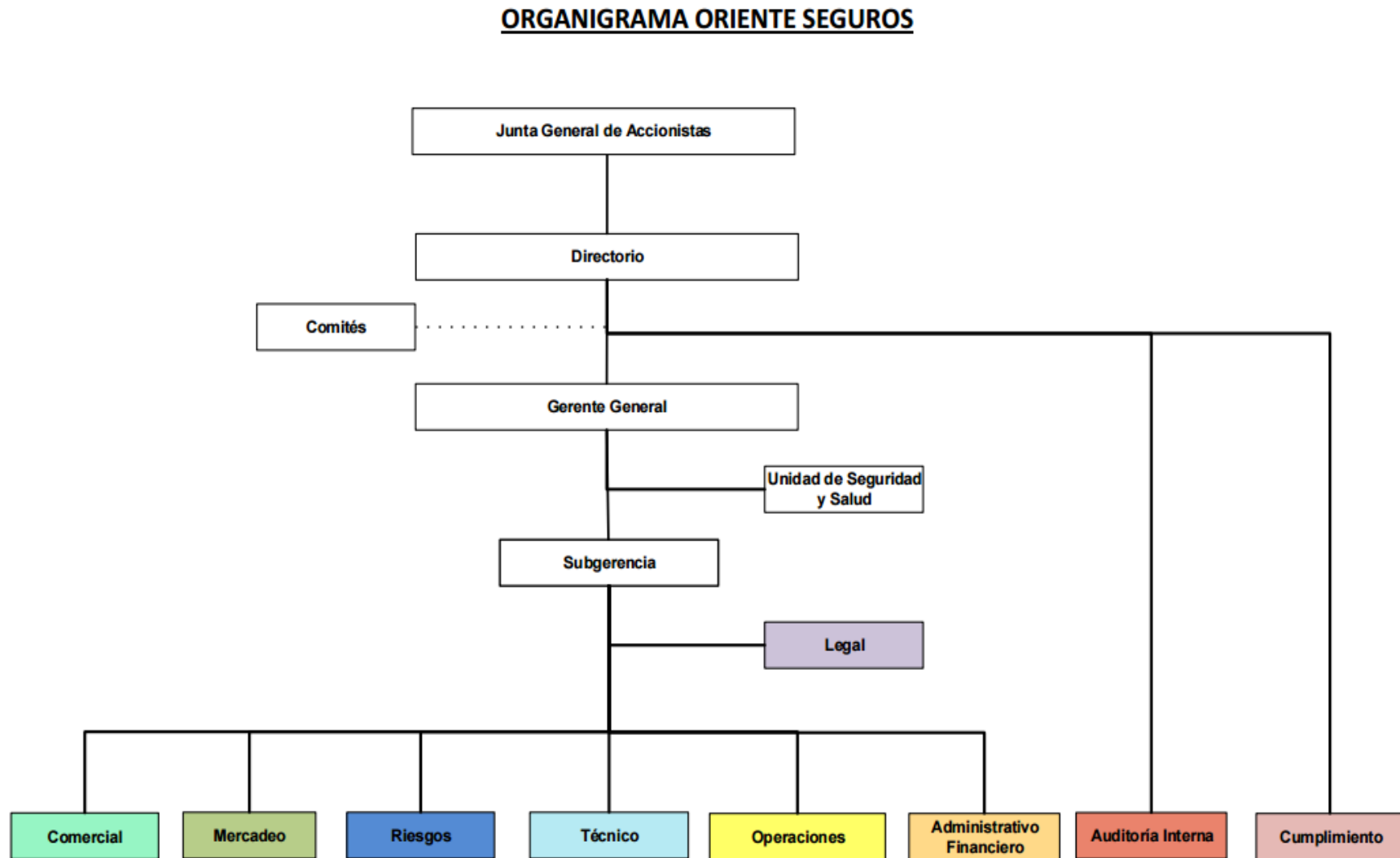
- Oriente Fianzas
- Oriente Construcción
- Oriente Accidentes
- Seguros Personales
- Oriente Familia
- Oriente Hogar

### **1.2.1.2 Organigrama estructural**

Los Organigramas son las representaciones gráficas de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría (Thompson, 2009).

A continuación, se muestra el Organigrama de Oriente Seguros S.A.:

Figura 1.1 Organigrama estructural de oriente seguros S.A.



Fuente: Oriente Seguros S.A. Recuperado de: <http://www.segurosorientes.com/>

## 1.2.2 Marco Teórico

Tomando en cuenta el tema del presente Trabajo de Titulación, es necesario establecer la base teórica en que se fundamenta la propuesta, partiendo del conocimiento conceptual de los siguientes términos, que forman parte integral del mejoramiento de procesos.

### 1.2.2.1 ¿Qué es un Proceso?

La presente investigación desarrollara el mejoramiento del proceso de Calificación de Clientes, por lo que, como punto de partida corresponde conocer lo que se comprende por proceso, a fin de establecer las interrelaciones con otros conceptos propios de mejoramiento de procesos, que marcan la secuencia del procedimiento a seguir para el logro del objetivo general del Trabajo de Titulación.

Según las Normas ISO 9000:2008, es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en elementos de salida. (p.7).

Barros (1994) hace una importante distinción, al introducir el concepto de valor agregado en la definición de proceso, señalando que “un proceso es un conjunto de tareas lógicamente relacionadas que existen para conseguir un resultado bien definido dentro de un negocio; por lo tanto, toman una entrada y le agregan valor para producir una salida. Los procesos tienen entonces clientes que pueden ser internos o externos, los cuales reciben a la salida, lo que puede ser un producto físico o un servicio. Estos establecen las condiciones de satisfacción o declaran que el producto o servicio es aceptable o no” (p. 56).

Hammer (1996) por su parte, establece la diferencia sustancial entre un proceso y una tarea, señalando que una tarea corresponde a una actividad conducida por una persona o un grupo de personas, mientras que un proceso de negocio corresponde a un conjunto de actividades que, como un todo, crean valor para el cliente externo. Al hacer esta comparación, Hammer hace la analogía<sup>2</sup> con la diferencia que existe entre las partes y el todo.

Es por esto que un proceso se puede dividir en subprocesos, éstos en actividades y éstas a su vez en tareas, siendo las tareas las acciones más simples.

---

<sup>2</sup> Comparación o relación entre varias razones o conceptos; comparar o relacionar dos o más seres u objetos, a través de la razón, señalando características generales y particulares, generando razonamientos basados en la existencia de semejanzas entre estos, aplicando a uno de ellos una relación o una propiedad que está claramente establecida en el otro.

### **1.2.2.2 ¿Qué es el proceso administrativo?**

Para el desarrollo empresarial, la aplicación de este instrumento de gestión básica, y se constituye en el corazón de la administración en sus diferentes niveles jerárquicos, en donde se planea, organiza, dirige y controla todas las actividades, tanto en áreas funcionales, como de procesos. Para este fin a continuación se presentan algunos conceptos sobre este tema.

“El proceso administrativo es la herramienta que se aplica en organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales” (Hurtado, 2008, pág. 47).

Si los administradores o gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas; por lo tanto, se puede decir que el desempeño de los gerentes o administradores se puede medir de acuerdo con el grado en que éstos cumplan con el proceso administrativo.

El Origen del proceso administrativo y de las áreas funcionales fue desarrollado por Henri Fayol (1916). Aunque todavía se discute si la administración es una ciencia o, por el contrario, es arte, desde una perspectiva funcionalista. Zapata, Murillo & Martínez (2006) afirman que “la función básica de la administración, como práctica, es la de seleccionar objetivos apropiados y dirigir a la organización hacia su logro”. Lo anterior implica definir la administración como un proceso que, como tal, requiere de la ejecución de una serie de funciones. Fayol (1916) citado en Zapata, Murillo, & Martínez (2006) describe “las actividades administrativas como compuestas por las funciones de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (pág.64).

### **1.2.2.3 Funciones del Proceso administrativo**

- Como ya se ha mencionado, el proceso administrativo consiste de cuatro etapas o funciones básicas, esto es: planeación, organización, dirección y control. Para mayor comprensión se presenta a continuación el alcance de cada una de ellas dentro de la gestión empresarial, las cuales señalan el desarrollo ordenado y sistémico de cada organización, constituyéndose en el insumo para el mejoramiento continuo de procesos.
- **Planeación:** Consiste en saber qué se va a hacer por anticipado, cuál va a ser la dirección que se va a tomar para alcanzar los objetivos de la manera más eficiente.
- **Organización:** es un sistema que permite una utilización equilibrada de los recursos cuyo fin es establecer una relación entre el trabajo y el personal que lo debe ejecutar. Es un proceso en donde se determina qué es lo que debe hacerse para lograr una finalidad establecida o planeada, dividiendo y coordinando las actividades y suministrando los recursos.

- Dirección: es aquella que trata, a través de la influencia interpersonal, de lograr que todos los involucrados en la organización contribuyan al logro de sus objetivos. Se ejerce a través de el: liderazgo, la motivación y la comunicación.
- Control: es la función que efectúa la medición de los resultados obtenidos comparándolos con los esperados (planeados) con el fin de buscar la mejora continua.
- Para James Harrington (1993), él mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.
- también define el Mejoramiento Continuo como una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierren la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado.
- El Mejoramiento Continuo, como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de las organizaciones a lo que se entrega a clientes.
- Según Edward Deming (1989), la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra, pero siempre se busca.

#### **1.2.2.4 ¿Qué es el mejoramiento continuo?**

El tema central de esta investigación en el mejoramiento del proceso de Calificación de Clientes, por lo cual, se requiere conocer en que consiste este tipo de herramienta propia de la gestión de la calidad, presentándose a continuación una base conceptual que clarifica su objetivo y ámbito de acción.

De acuerdo con lo citado anteriormente, se puede decir que el Mejoramiento Continuo es un proceso que describe lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo (Lefcovich, 2003).

La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, a través de este se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la firma, por otra parte las empresas deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las mismas crezcan dentro del mercado y lleguen a ser líderes.

### 1.2.2.5 Ciclo de Deming

Para la mejora continua de procesos, en busca de la calidad, el PDCA, es la estrategia fundamental, en tal razón se expone a continuación su origen y aplicación correspondiente.

También conocido como círculo PDCA<sup>3</sup>, es una estrategia de mejora continua de la calidad en cuatro pasos, basada en un concepto ideado por Walter A. Shewhart. Es muy utilizado por los sistemas de gestión de la calidad (SGC) y los sistemas de gestión de la seguridad de la información (SGSI).

Los resultados de la implementación de este ciclo permiten a las empresas una mejora integral de la competitividad, de los productos y servicios, mejorando continuamente la calidad, reduciendo los costes, optimizando la productividad, reduciendo los precios, incrementando la participación del mercado y aumentando la rentabilidad de la empresa u organización.

**Plan (planificar):** Se establecen las actividades del proceso, necesarias para obtener el resultado esperado. Al basar las acciones en el resultado esperado, la exactitud y cumplimiento de las especificaciones a lograr se convierten también en un elemento a mejorar. Cuando sea posible conviene realizar pruebas de preproducción o pruebas piloto para probar los posibles efectos.

- Recopilar datos para profundizar en el conocimiento del proceso.
- Detallar las especificaciones de los resultados esperados.
- Definir las actividades necesarias para lograr el producto o servicio, verificando los requisitos especificados.

**Do (hacer):** Se ejecuta el plan estratégico, lo que contempla: organizar, dirigir, asignar recursos y supervisar la ejecución, mientras se recopilan datos para verificarlos y evaluarlos en los siguientes pasos.

**Check (verificar):** Pasado un periodo previsto de antemano, los datos de control son recopilados y analizados, comparándolos con los requisitos especificados inicialmente, para saber si se han cumplido y, en su caso, evaluar si se ha producido la mejora esperada.

- Monitorear la implementación y evaluar el plan de ejecución documentando las conclusiones.

**Act (actuar):**

- Si se han detectado errores parciales en el paso anterior, realizar un nuevo ciclo PDCA

---

<sup>3</sup> Del inglés plan-do-check-act, esto es, planificar-hacer-verificar-actuar.

- Si no se han detectado errores relevantes, aplicar a gran escala las modificaciones de los procesos.
- Si se han detectado errores insalvables, abandonar las modificaciones de los procesos.

Documentar el proceso y ofrecer una realimentación para la mejora en la fase de planificación.

#### **1.2.2.6 Herramientas estadísticas y administrativas a aplicar**

Las herramientas que se van a aplicar en este trabajo son las siguientes:

- Diagrama Causa – Efecto (Diagrama de Ishikawa)
- Diagrama de Flujo de Procesos

El éxito de estas técnicas radica en la capacidad que han demostrado para ser aplicadas en un amplio rango de problemas, desde el control de calidad hasta las áreas de producción, marketing y administración. Las organizaciones de servicios también son susceptibles de aplicarlas, aunque su uso comenzara en el ámbito industrial.

Estas técnicas pueden ser manejadas por personas con una formación media, lo que ha hecho que sean la base de las estrategias de resolución de problemas en los círculos de calidad y, en general, en los equipos de trabajo conformadas para acometer mejoras en actividades y procesos (Ishikawa, 1968).

##### **1.2.2.6.1 Diagrama de flujo de Procesos**

Es una representación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso es representado por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso.

El diagrama de flujo ofrece una descripción visual de las actividades implicadas en un proceso mostrando la relación secuencial ente ellas, facilitando la rápida comprensión de cada actividad y su relación con las demás, el flujo de la información y los materiales, las ramas en el proceso, la existencia de bucles repetitivos, el número de pasos del proceso.

##### **1.2.2.6.2 Diagrama causa-efecto (Ishikawa)**

El Mejoramiento continuo se encamina a la solución de problemas, mediante la aplicación de herramientas estadísticas y administrativas, simples y complejas; siendo el diagrama causa-

efecto (Ishikawa), una de las herramientas administrativas más idóneas para diagnosticar las posibles causas que motivan potenciales diferencias en el proceso de Calificación de Clientes.

Es la representación de varios elementos (causas) de un sistema que pueden contribuir a un problema (efecto). Es una herramienta efectiva para estudiar procesos y situaciones, y para desarrollar un plan de recolección de datos. También es utilizado para identificar las posibles causas de un problema específico.

La naturaleza gráfica del diagrama permite que los grupos organicen grandes cantidades de información sobre el problema y determinar exactamente las distintas causas. Finalmente aumenta la probabilidad de identificar acertadamente las causas principales. (Ishikawa, 1968).

#### **1.2.2.6.3 Diagrama de Pareto**

El análisis de Pareto es una técnica que separa a los "pocos vitales" de los "muchos triviales", es utilizada para presentar gráficamente los aspectos significativos de un problema desde los triviales, de manera que un equipo sepa dónde dirigir sus esfuerzos para mejorar. Reducir los problemas más significativos (las barras más largas en una Gráfica de Pareto) servirá más para una mejora general que reducir los más pequeños. Con frecuencia, un aspecto tendrá el 80% de los problemas. En el resto de los casos, entre 2 y 3 aspectos serán responsables por el 20% de los problemas. (Juran, 2004).



## **CAPÍTULO 2**

### **MÉTODO**

#### **2.1 Metodología General**

##### **2.1.1 Nivel de Estudio**

###### **2.1.1.1.1 Descriptiva**

Una de las funciones principales de la investigación descriptiva es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de ese objeto.

Esta investigación se guía por las preguntas de investigación que se formula el investigador y se soporta principalmente en técnicas que se utilizarán para este estudio que serán la encuesta y la observación.

###### **2.1.1.2 Exploratoria**

Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio.

También sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones verificables.

En Oriente Seguros S.A. se va a aplicar el estudio exploratorio ya que el proceso de Calificación de Clientes no está actualmente en función al Nuevo Modelo de Servicio de la empresa, es por esto necesario hacer una investigación más profunda en las causas de los reprocesos que se dan en la Calificación de Clientes y así poder determinar con Ishikawa las posibles soluciones.

## **2.1.2 Modalidad de investigación**

### **2.1.2.1 Investigación de campo**

Es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. (Investigación pura), o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos (investigación aplicada).

Este tipo de investigación es también conocida como investigación in situ por que se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio. Ello permite el conocimiento más a fondo del investigador, puede manejar los datos con más seguridad y podrá soportarse en diseños exploratorios, descriptivos y experimentales, creando una situación de control en la cual manipula sobre una o más variables dependientes (efectos). Por tanto, es una situación provocada por el investigador para introducir determinadas variables de estudio manipuladas por él, para controlar el aumento o disminución de esas variables y sus efecto en las conductas observadas.

La investigación de campo proporcionará información más exacta del proceso de Calificación de Clientes en Oriente Seguros S.A., dando un alto grado de confiabilidad y por consecuencia un bajo margen de error, el mismo que servirá para poder determinar posibles soluciones a los reprocesos encontrados y así poder enfocar el proceso a mejorar en el Nuevo Modelo de Servicio planteado.

## **2.1.3 Método**

### **2.1.3.1 Método Deductivo**

Este método de razonamiento permitirá a Oriente Seguros S.A. estudiar el Proceso de Calificación de Clientes desde un todo hacia sus partes aplicando herramientas que en este caso serán Ishikawa y el Diagrama de flujo de proceso, para después poder comprender las causas de los reprocesos encontrados y sus posibles soluciones, finalizando con la demostración del proceso mejorado ya que estará enfocado en el Nuevo Modelo de Servicio de la empresa.

## **2.1.4 Selección instrumentos de investigación**

### **2.1.4.1 Censo**

Los censos constituyen un procedimiento de generación de estadísticas que permite recabar información en todas y cada una de las unidades de observación de la población objeto de estudio.

El censo es una de las operaciones estadísticas que no trabaja sobre una muestra, sino sobre la población total. Se empleará esta técnica de investigación debido a que el mercado objetivo al cual va enfocado esta propuesta de mejora, está claramente identificado y es reducido.

Se aplicará el censo a través de una encuesta ya que existen un número pequeño de personas que formarán parte de esta investigación para poder levantar información, por una parte, el cliente externo serán 20 Brókeres o Corredores que maneja cada unidad comercial en Oriente Seguros S.A. y por otra parte el cliente interno serán los 20 ejecutivos comerciales, los mismos que se encargan de empezar el Proceso de Calificación de Clientes y de brindar un buen servicio al mismo. Ver encuestas en anexos 1.

### ENCUESTA PARA EL CLIENTE INTERNO

La presente encuesta se realiza con la finalidad de conocer el nivel de satisfacción de los colaboradores de Oriente Seguros S.A. en el proceso de calificación de clientes y determinar si se está cumpliendo con el Nuevo Modelo de Servicio.

Por favor responda las siguientes preguntas:

1) ¿A qué Unidad comercial pertenece?

---

2) ¿Conoce usted sobre el nuevo Modelo de Servicio de Oriente Seguros S.A.?

SI  NO

3) ¿Cómo percibe usted la calificación de clientes en Oriente Seguros S.A.?

Excelente  Bueno  Regular  Malo

4) ¿Cree usted que el proceso de Calificación de Clientes está enfocado en el Nuevo Modelo de Servicio?

SI  NO

5) De acuerdo a las siguientes actividades del Proceso de Calificación de Clientes, indique con una X donde percibe más errores.

Revisión de documentos por la Unidad Comercial	<input type="checkbox"/>
Envío de documentación al Dpto. de Validación	<input type="checkbox"/>
Validación y actualización del cliente	<input type="checkbox"/>
Emisión de cupo en Fianzas	<input type="checkbox"/>
Otra (especificar)_____	

6) ¿Cree usted que el Proceso de Calificación de Cliente requiere de actualización y mejoramiento?

SI  NO

7) ¿Cómo Ejecutivo Comercial, usted conoce con exactitud las tareas que debe realizar al momento de calificar un cliente?

SI  NO

8) ¿Cómo Ejecutivo Comercial, usted conoce con exactitud el tiempo que toma el Proceso de Calificación de Cliente?

SI  NO

9) De acuerdo a su experiencia al momento de iniciar con el Proceso de Calificación de Cliente de las siguientes actividades, señale con una X cual considera usted que toma más tiempo en ejecutarse.

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| Revisión de documentos por la Unidad Comercial | <input type="checkbox"/> |
| Envío de documentación al Dpto. de Validación  | <input type="checkbox"/> |
| Validación y actualización del cliente         | <input type="checkbox"/> |
| Emisión de cupo en Fianzas                     | <input type="checkbox"/> |
| Otra (especificar)_____                        |                          |

MUCHAS GRACIAS POR SU GENTIL COLABORACIÓN

### ENCUESTA PARA EL CLIENTE EXTERNO

La presente encuesta se realiza con la finalidad de conocer el nivel de satisfacción de nuestros Brókeres en el proceso de calificación de clientes en Oriente Seguros S.A.

Por favor complete las siguientes preguntas:

1) ¿A qué Bróker pertenece?

---

2) ¿Cómo se siente con el Servicio que Oriente Seguros le Brinda?

Excelente  Bueno  Regular  Malo

3) ¿Ha tenido algún problema con nuestro proceso de Calificación de Clientes?

SI  NO

4) De acuerdo a las siguientes actividades que, del Proceso de Calificación de Clientes, indíquenos donde usted percibe más errores.

Revisión de documentos por la Unidad Comercial	<input type="checkbox"/>
Envío de documentación al Dpto. de Validación	<input type="checkbox"/>
Validación y actualización del cliente	<input type="checkbox"/>
Emisión de cupo en Fianzas	<input type="checkbox"/>
Otra (especificar)_____	<input type="checkbox"/>

5) ¿Qué sugeriría para el mejoramiento del proceso de Calificación de Clientes?

Mejorar tiempos	<input type="checkbox"/>
Tener respuestas inmediatas de la calificación de su cliente y el estado de la misma	<input type="checkbox"/>
Mejorar la atención	<input type="checkbox"/>
Responder correos a tiempo	<input type="checkbox"/>
Asesoramiento comercial	<input type="checkbox"/>

MUCHAS GRACIAS POR SU GENTIL COLABORACIÓN

#### **2.1.4.1.1 Observación Directa**

Es el método por el cual se establece una relación concreta e intensiva entre el investigador y el hecho social o los actores sociales, de los que se obtienen datos que luego se sintetizan para desarrollar la investigación.

En Oriente Seguros S.A. se empieza el Proceso de Calificación de Clientes a través de la vinculación del cliente con la empresa y esto se lo realiza con un formulario de vinculación para personas naturales o personas jurídicas el mismo que debe ser debidamente lleno y firmado como se puede observar a continuación, es importante mencionar que sin este formulario no se podría realizar la Calificación de Clientes en la empresa. Ver en anexos 2 y 3.

#### **2.1.4.1.2 Consulta a expertos**

Es una de las estrategias y herramientas de recolección de información tradicional y más utilizada, entre las ventajas de esta técnica de investigación permite obtener un conocimiento más amplio y real del análisis de las respuestas dadas por los profesionales, lo cual orienta a la elección de datos concretos, estableciendo la veracidad de todos los factores que intervienen en la toma de decisiones, garantizando la integridad, la comprensión y la práctica de la información adquirida en el desarrollo de la investigación.

En la consulta a expertos se acudirá a las siguientes personas:

- Tatiana Karolys- Jefe de Suscripción y líder Comercial de la Unidad 1
- Eloísa Zambrano- Coordinadora del Dpto. de Validación de Información

Con el fin de poder tener un conocimiento amplio y el punto de vista de los expertos con respecto a la Calificación de Clientes se realizará a cada experto cuatro preguntas puntuales, las mismas que se detalla a continuación:

**Tabla 2.1 Ficha de Datos**

<b>Población: 2 personas</b>		
<b>¿Quiénes?</b>	<b>¿Cómo?</b>	<b>¿Qué preguntas se aplicaran en la entrevista?</b>
Jefe de Suscripción y Líder Comercial	Mediante una entrevista planificada con previa cita.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué opina del cambio que está teniendo Oriente Seguros en general?</li> <li>• ¿Cumple usted en cada gestión diaria con los principios del Nuevo Modelo de Servicio de la empresa?</li> <li>• Usted como líder de un grupo de trabajo en la compañía, ¿ha implementado el cumplimiento del Nuevo Modelo de Servicio en las labores diarias de cada colaborador? Si/No, por qué.</li> <li>• De acuerdo a su experiencia y años de trabajo en Oriente Seguros S.A. ¿cree que mejorar y enfocar el Proceso de Calificación de Clientes al Nuevo Modelo de Servicio es conveniente? Si/ No, porque.</li> </ul>
Coordinadora del Dpto. de Validación de Información		

**Fuente:** Oriente Seguros S.A.

**Elaborado por:** la Autora.

## 2.1.5 Procesamiento de datos

### 2.1.5.1 Tabulación y procesamiento de la información.

Herramientas de recolección de información:

- Censo, que se aplicara al cliente externo (20 brókeres) y al cliente interno (20 ejecutivos comerciales)
- Observación, se observará el comportamiento y las acciones del cliente al momento de ser calificado.
- Consulta a Expertos, se consultará a los superiores del área comercial y del área de validación para que den su punto de vista como líderes en cuando al proceso de



calificación de clientes y del cumplimiento del nuevo Modelo de Servicio de Oriente Seguros S.A.

Consiste en procesar los datos (dispersos, individuales) obtenidos de la información obtenida a través de las herramientas de recolección antes mencionadas para poder mejorar el Proceso de Calificación de Clientes enfocándolo en el Nuevo Modelo de Servicio de Oriente Seguros S.A.

### **2.1.5.2 Análisis e interpretación de resultados**

#### **2.1.5.2.1 Gráficas circulares o gráficos de pastel**

Son recursos estadísticos que se utilizan para representar porciones y porcentajes, el cual dentro de los términos de la investigación son de gran ayuda ya que determinaran porcentualmente que cantidad de procesos se encuentran en óptimas condiciones.

## **2.2 Metodología Específica**

### **2.2.1 Desarrollo de una metodología para el mejoramiento del Proceso de Calificación de Clientes en Oriente Seguros S.A.**

La aplicación de la nueva gestión del proceso a mejorar debe generar un cambio en la filosofía y mentalidad del trabajo de la empresa. En la práctica, no es significativo el departamento o la actividad que estén involucrados en el proceso a mejorar, ya que todos son importantes en los resultados, independientemente de su asignación funcional, todo esto tiene el fin de poder crear una visión amplia del Proceso de Calificación de Clientes y determinar si se está cumpliendo con el Nuevo Modelo de Servicio.

Se definirá entonces, una metodología técnica para el mejoramiento del Proceso de Calificación de Clientes enfocado en el Nuevo Modelo de Servicio de Oriente Seguros S.A., la cual comprenderá las siguientes etapas:

#### **2.2.1.1 Información**

Informar al personal sobre cuáles son los objetivos del mejoramiento del Proceso de Calificación de Clientes de Oriente Seguros S.A.

Para lograr un mejoramiento en el proceso se deberá lograr la participación de las personas que tendrán que ejecutar las actividades dentro del mismo y que son quienes mejor conocen las situaciones que se planteen.

#### **2.2.1.2 Recolección de información**

A través de técnicas de investigación como: encuestas, observación directa y consulta a expertos.

#### **2.2.1.3 Identificación del proceso**

Para poder trabajar sobre en el mejoramiento del Proceso de Calificación de Clientes es necesario identificarlo, con el levantamiento de información.

#### **2.2.1.4 Clasificación de proceso**

Una vez establecido el Proceso de Calificación de Clientes, se debe diferenciar en que actividades se está cumpliendo con el Nuevo Modelo de Servicio y en qué actividades no se está cumpliendo.

#### **2.2.1.5 Identificar el responsable de cada actividad**

Es muy importante determinar el o los responsables de cada actividad involucrada en el Proceso de Calificación de Clientes, ya que estas personas serán los encargados de que el mejoramiento de este proceso cumpla con el Nuevo Modelo de Servicio de Oriente Seguros S.A.

#### **2.2.1.6 Definición de fronteras**

Establecer el inicio y fin.

#### **2.2.1.7 Identificación de problemas**

Detallar los problemas de las actividades que estén fallando en el Proceso de Calificación de cliente a través de Ishikawa, con el fin de poder tener una visión más amplia de los errores y poder buscar soluciones.

#### **2.2.1.8 Propuesta de solución de problemas**

Mediante la realización de un cuadro cualitativo del número de actividades se podrá evidenciar la mejora en el Proceso de Calificación de Clientes en Oriente Seguros S.A.

#### **2.2.1.9 Establecimiento de indicadores**

La utilización de indicadores es fundamental para poder interpretar lo que está ocurriendo y tomar medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos o márgenes de tolerancia.

## **CAPÍTULO 3**

### **RESULTADOS**

#### **3.1 Recolección y tratamiento de datos**

Para conocer la situación actual del cliente interno y externo sobre el Proceso de Calificación de Clientes en Oriente Seguros S.A. se aplicó el censo como técnica de investigación con el fin de poder recopilar y obtener información detallada que permitirá conocer variables importantes para el estudio y con esto poder determinar las mejoras necesarias que se aplicaran en el Proceso de Calificación de Clientes que estará enfocado en el Nuevo Modelo de Servicio de Oriente Seguros S.A.

Tomando en cuenta que la población para realizar las encuestas es de veinte Brókeres (cliente externo) y veinte ejecutivos comerciales (cliente interno).

Esta encuesta está enfocada en la evaluación y mejoramiento de tareas, objetivos y desarrollo del Proceso de Calificación de Clientes.

A continuación, se detalla la ficha de datos de los clientes internos y externos antes mencionados, que se basa para la aplicación de las encuestas.

##### **3.1.1 Interpretación de resultados primera etapa: Censo**

Objetivo General:

- Conocer y analizar la situación actual y saber cuál es el nivel de satisfacción y falencias que existe por parte del cliente interno y externo con respecto al Proceso de Calificación de Clientes de Oriente Seguros S.A.

Objetivos Específicos:

- Obtener información sobre el manejo actual del proceso.
- Definir los problemas para establecer estrategias y poder aplicar una propuesta de mejora.

**Tabla 3.1 Ficha de Datos**

<b>Población: 40 personas</b>			
<b>Clientes</b>	<b>¿Quiénes?</b>	<b>¿Cómo?</b>	<b>¿Porque?</b>
<p>Cliente Interno (20 personas)</p>	<p>5 Líderes Comerciales</p> <p>5 Suscriptores Fianzas</p> <p>5 Suscriptores Ramos generales</p> <p>5 Ejecutivos servicio al Cliente</p>	<p>Mediante censo, aplicando encuestas</p>	<p>Medición e identificación del problema</p>
<p>Cliente externo (20 personas)</p>	<p>20 Representes de cada Bróker Asesor Productor de Seguros</p>		

**Fuente:** Oriente Seguros S.A.

**Elaborado por:** la Autora.

Se realizará dos estudios, tanto para el cliente externo y el cliente interno, ya que son dos encuestas diferentes que se analizarán por separado y así poder unificar los resultados con el fin de poder mejorar el Proceso de Calificación de Clientes enfocando en el Nuevo Modelo de Servicio de Oriente Seguros S.A.

ENCUESTA PARA EL CLIENTE INTERNO

1) ¿A qué Unidad comercial pertenece?

---

2) ¿Conoce usted sobre el Nuevo Modelo de Servicio de Oriente Seguros S.A.?

SI  NO

3) ¿Cómo percibe usted la calificación de clientes en Oriente Seguros S.A.?

Excelente  Bueno  Regular  Malo

4) ¿Cree usted que el Proceso de Calificación de Clientes está enfocado en el Nuevo Modelo de Servicio?

SI  NO

5) De acuerdo a las siguientes actividades del Proceso de Calificación de Clientes, indique con una X donde percibe más errores.

Revisión de documentos por la Unidad Comercial

Envío de documentación al Dpto. de Validación

Validación y actualización del cliente

Emisión de cupo en Fianzas

Otra (especificar) \_\_\_\_\_

6) ¿Cree usted que el Proceso de Calificación de Cliente requiere de actualización y mejoramiento?

SI  NO

7) ¿Cómo Ejecutivo Comercial, usted conoce con exactitud las tareas que debe realizar al momento de calificar un cliente?

SI  NO

8) ¿Cómo Ejecutivo Comercial, usted conoce con exactitud el tiempo que toma el Proceso de Calificación de Cliente?

SI  NO

9) De acuerdo a su experiencia al momento de iniciar con el Proceso de Calificación de Clientes de las siguientes actividades, señale con una X cual considera usted que toma más tiempo en ejecutarse.

Revisión de documentos por la Unidad Comercial	<input type="checkbox"/>
Envío de documentación al Dpto. de Validación	<input type="checkbox"/>
Validación y actualización del cliente	<input type="checkbox"/>
Emisión de cupo en Fianzas	<input type="checkbox"/>
Otra (especificar)_____	

CLIENTE INTERNO

Pregunta 1.-

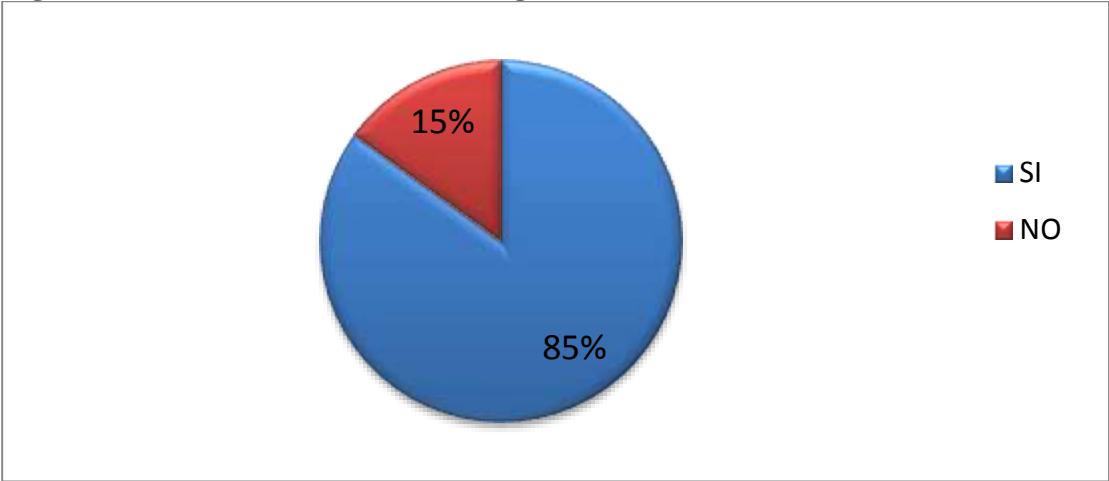
¿Conoce usted sobre el Nuevo Modelo de Servicio de Oriente Seguros S.A.?

**Tabla 3.2 Resultados encuesta 1, Pregunta 1**

SI	NO
17	3

Fuente: Oriente Seguros S.A.  
Elaborado por: la Autora.

**Figura 3.1 Resultados encuesta 1, Pregunta 1**



Fuente: Oriente Seguros S.A.  
Elaborado por: la Autora.

El 85% de los encuestados si conocen sobre el Nuevo Modelo de Servicio de Oriente Seguros S.A., mientras que el 15% no.

Esto se presenta como una fortaleza porque el personal encuestado sabe sobre el Nuevo Modelo de Servicio que la empresa está implementando, es importante mencionar que el 15% que no está enterado de estos cambios es porque son nuevos en el Área Comercial y no se encontraban cuando la empresa presento a sus colaboradores el Nuevo Modelo de Servicio.



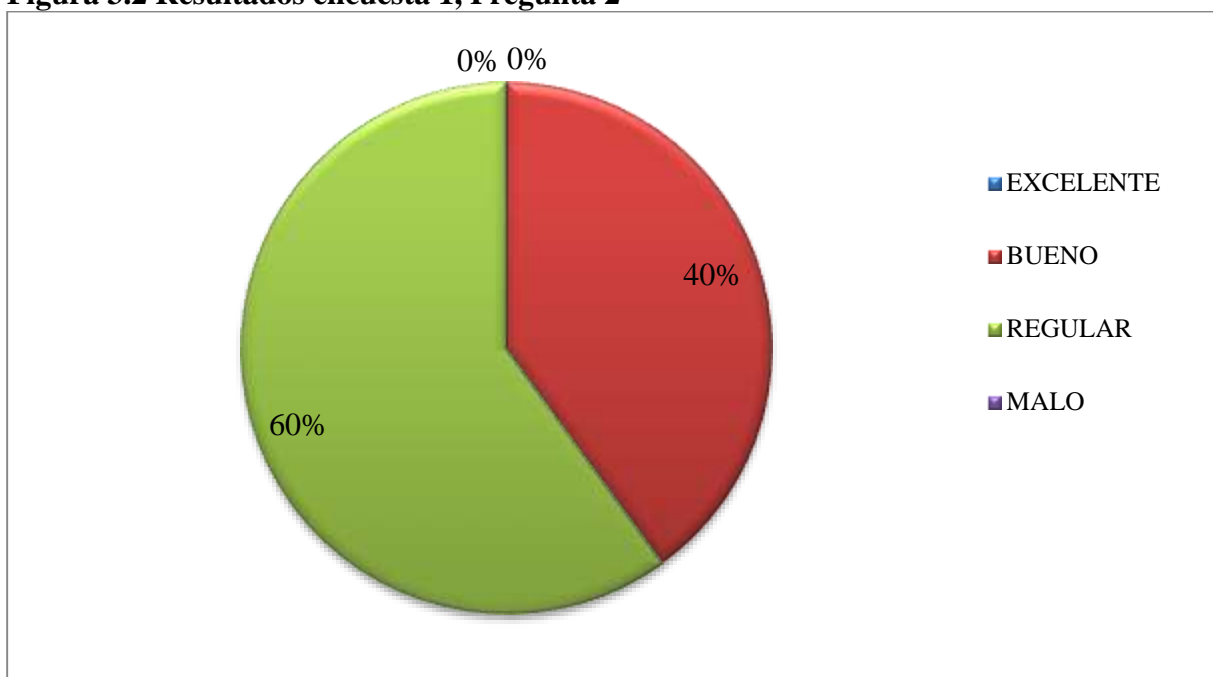
Pregunta 2.-

¿Cómo percibe usted la calificación de clientes en Oriente Seguros S.A?

**Tabla 3.3 Resultados encuesta 1, Pregunta 2**

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO
0	8	12	0

**Figura 3.2 Resultados encuesta 1, Pregunta 2**



**Fuente:** Oriente Seguros S.A.

**Elaborado por:** la Autora.

Ninguno de los encuestados percibe que el Proceso de Calificación de Clientes es excelente o es malo, sin embargo, el 60% de los encuestados cree que el proceso a mejorar es regular y un 40% cree que es bueno.

Esto se presenta como una debilidad ya que ninguno de los Ejecutivos Comerciales siente o percibe que el Proceso de Calificación de Clientes es excelente por lo tanto no están enfocados en el Nuevo Modelo de Servicio que Oriente Seguros S.A. está tratando de implementar en la empresa.

Pregunta 3.-

¿Cree usted que el Proceso de Calificación de Clientes está enfocado en el Nuevo Modelo de Servicio?

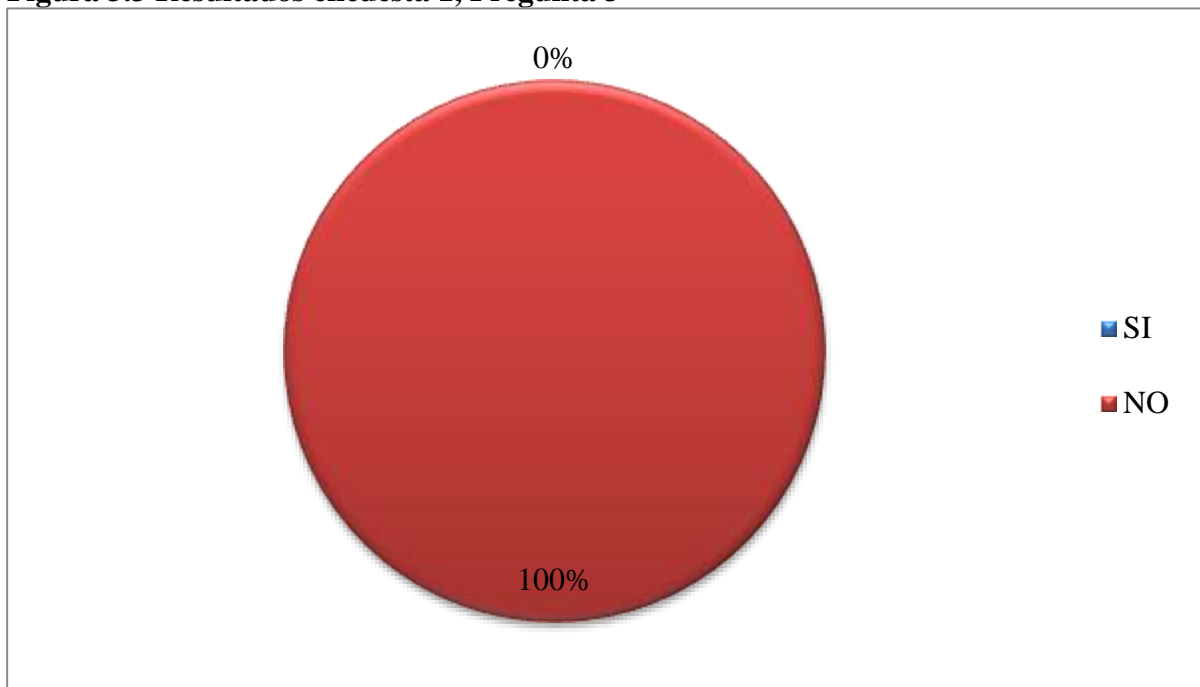
**Tabla 3.4 Resultados encuesta 1, Pregunta 3**

SI	NO
0	20

**Fuente:** Oriente Seguros S.A.

**Elaborado por:** la Autora.

**Figura 3.3 Resultados encuesta 1, Pregunta 3**



**Fuente:** Oriente Seguros S.A.

**Elaborado por:** la Autora.

El 100% de los encuestados considera que el Proceso actual de Calificación de Clientes no está enfocado en el Nuevo Modelo de Servicio planteado.

Esto se presenta como una total debilidad ya que los colaboradores están conscientes que el Proceso actual de Calificación de Clientes no está enfocado en las nuevas estrategias que Oriente Seguros S.A. quiere llegar a implementar en la empresa.

Pregunta 4.-

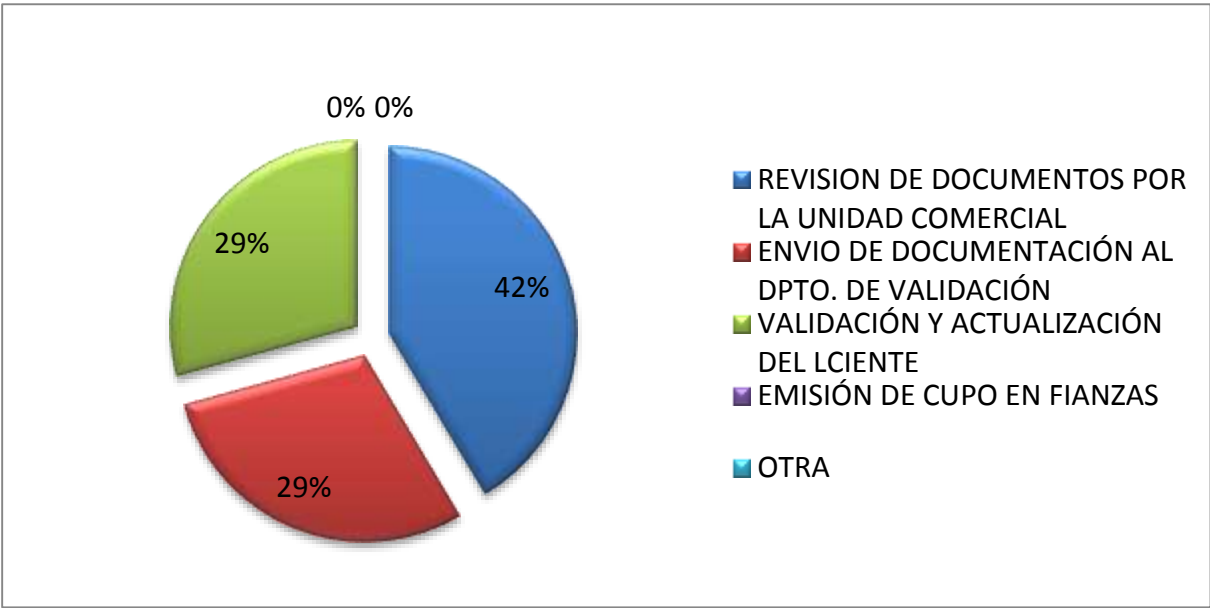
De acuerdo a las siguientes actividades del Proceso de Calificación de Clientes, indique con una X donde percibe más errores.

**Tabla 3.5 Resultados encuesta 1, pregunta 4.**

REVISIÓN DE DOCUMENTOS POR LA UNIDAD COMERCIAL	ENVIÓ DE DOCUMENTACIÓN AL DPTO. DE VALIDACIÓN	VALIDACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL CLIENTE	EMISIÓN DE CUPO EN FIANZAS	OTRA
17	12	12	0	0

Fuente: Oriente Seguros S.A.  
Elaborado por: la Autora.

**Figura 3.4 Resultados encuesta 1, pregunta 4.**



Fuente: Oriente Seguros S.A.  
Elaborado por: la Autora.

El 42% de los encuestados como mayoría opinan que dentro de las actividades del proceso a mejorar la revisión de documentos por la Unidad Comercial es donde se perciben más errores, y con un 29% tanto para el envío de documentación al Dpto. de Validación y la validación y actualización del cliente los encuestados creen que también existen errores en estas actividades, con respecto a la emisión del cupo de fianzas todos los encuestados opinan que no existen

errores y tampoco sugirieron otro, entonces los problemas se inician en las actividades antes mencionados.

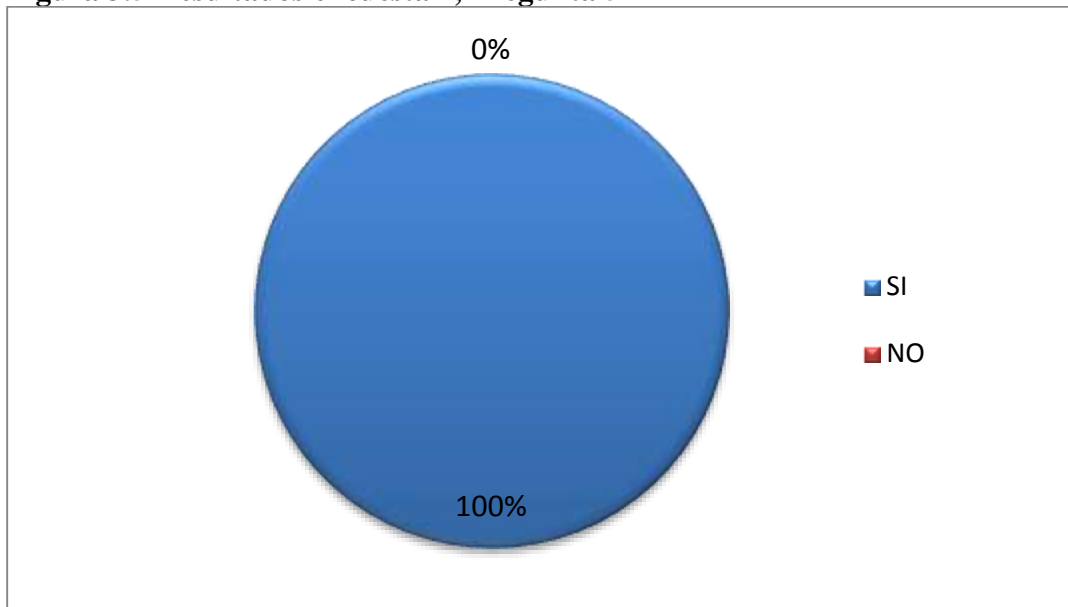
Pregunta 5.-

¿Cree usted que el Proceso de Calificación de Cliente requiere de actualización y mejoramiento?

**Tabla 3.6 Resultados encuesta 1, Pregunta 5**

SI	NO
20	0

**Figura 3.5 Resultados encuesta 1, Pregunta 5**



**Fuente:** Oriente Seguros S.A.

**Elaborado por:** la Autora.

El 100% de los encuestados consideran que el proceso actual de Calificación de Clientes si requiere de actualización y mejoramiento para poder brindar un buen servicio al cliente y por lo tanto estaría enfocado en el Nuevo Modelo de Servicio de Oriente Seguros S.A.

Pregunta 6.-

¿Cómo Ejecutivo Comercial, usted conoce con exactitud las tareas que debe realizar al momento de calificar un cliente?

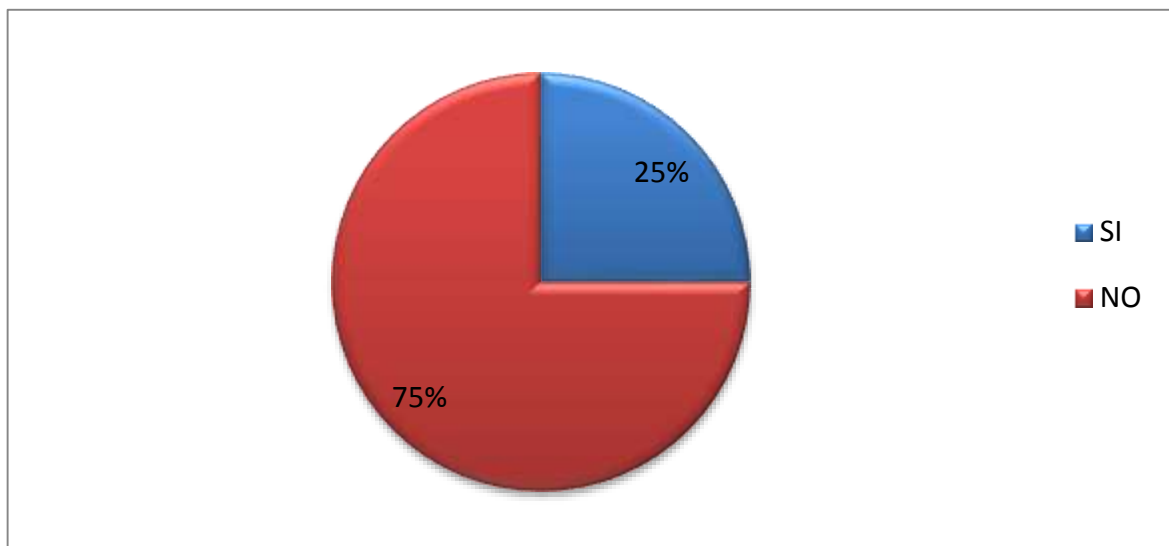
**Tabla 3.7 Resultados encuesta 1, Pregunta 6**

SI	NO
5	15

**Fuente:** Oriente Seguros S.A.

**Elaborado por:** la Autora.

**Figura 3.6 Resultados encuesta 1, Pregunta 6**



**Fuente:** Oriente Seguros S.A.

**Elaborado por:** la Autora.

El 25% de los encuestados conocen con exactitud las tareas a realizar, se podría entender que estas personas son los líderes de cada unidad comercial, mientras que el 75% de los encuestados no tienen claro cuáles son las tareas que deben realizar al momento en el que un cliente quiere calificarse en Oriente Seguros S.A., esto es una debilidad ya que si los Ejecutivos Comerciales no saben las tareas del proceso, no se podrá brindar un buen servicio y se producirán reproceso que afectaran al cliente y por lo tanto no se estaría cumpliendo con el Nuevo Modelo de Servicio que Oriente Seguros quiere brindar.

Pregunta 7.-

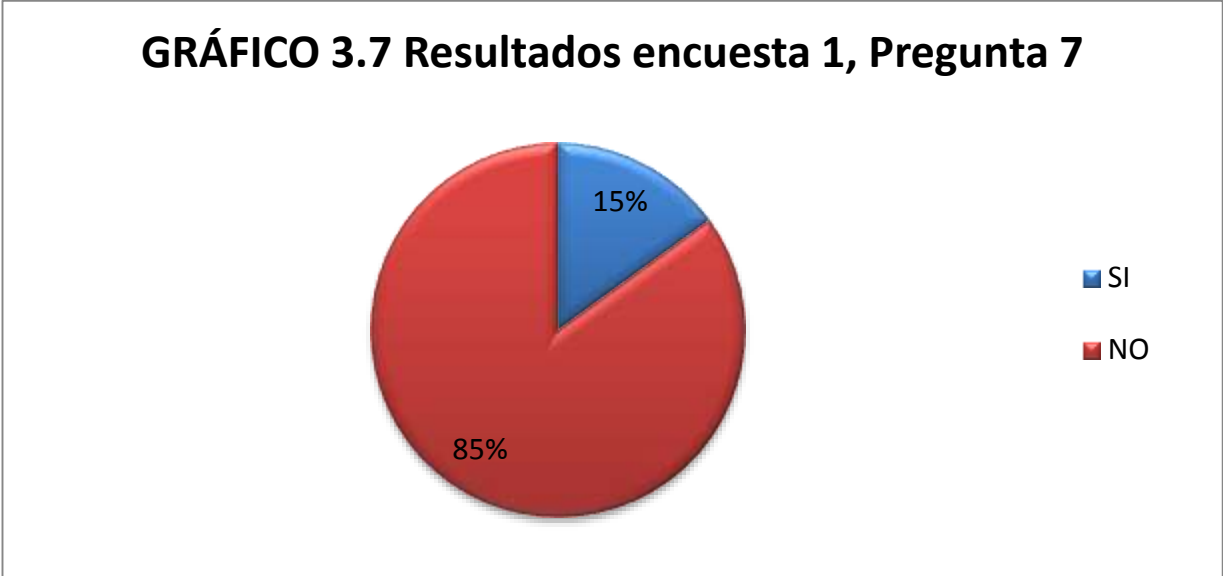
¿Cómo Ejecutivo Comercial, usted conoce con exactitud el tiempo que toma el Proceso de Calificación de Clientes?

Tabla 3.8 Resultados encuesta 1, Pregunta 7

SI	NO
3	17

Fuente: Oriente Seguros S.A.  
Elaborado por: la Autora.

Figura 3.7 Resultados encuesta 1, Pregunta 7



Fuente: Oriente Seguros S.A.  
Elaborado por: la Autora.

El 15% de los encuestados si conoce con exactitud el tiempo que se demora un cliente en calificarse con Oriente Seguros, mientras que en 85% no sabe el tiempo que toma poder completar el Proceso de Calificación de Clientes, por lo tanto, es una debilidad la misma que no permite brindar un buen servicio al cliente, y donde no se estaría cumpliendo con los principios del Nuevo Modelo de Servicio de Oriente Seguros S.A.

Pregunta 8.-

De acuerdo a su experiencia, al momento de iniciar con el Proceso de Calificación de Cliente de las siguientes actividades, señale con una X cual considera usted que toma más tiempo en ejecutarse.

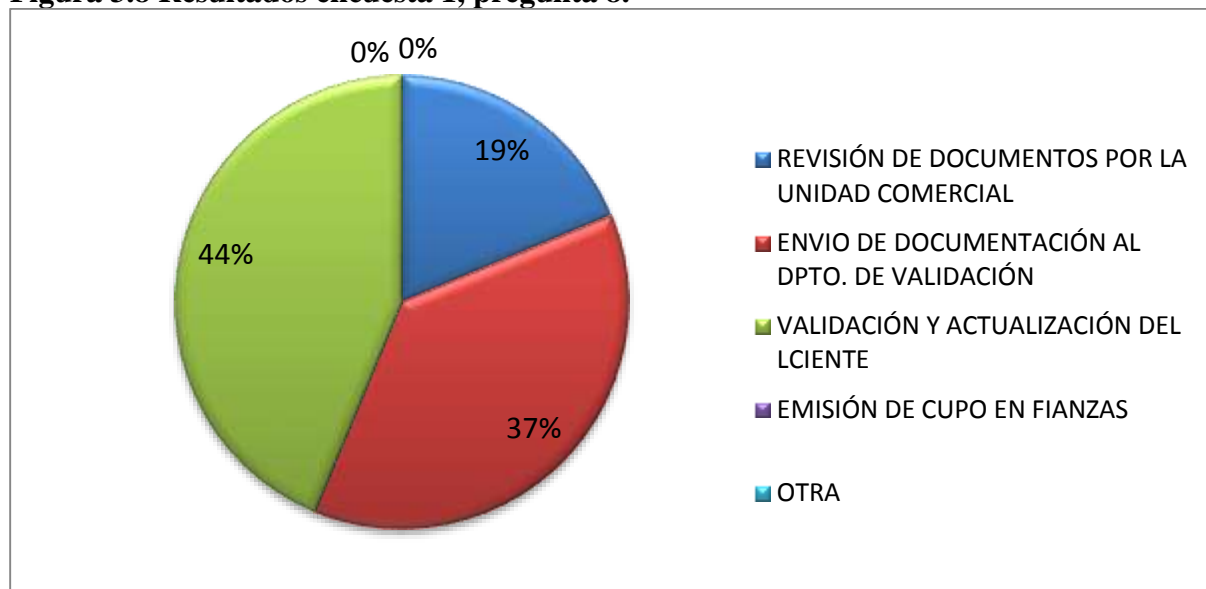
**Tabla 3.9 Resultados encuesta 1, pregunta 8.**

REVISIÓN DE DOCUMENTOS POR LA UNIDAD COMERCIAL	ENVIÓ DE DOCUMENTACIÓN AL DPTO. DE VALIDACIÓN	VALIDACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL CLIENTE	EMISIÓN DE CUPO EN FIANZAS	OTRA
6	12	14	0	0

**Fuente:** Oriente Seguros S.A.

**Elaborado por:** la Autora.

**Figura 3.8 Resultados encuesta 1, pregunta 8.**



**Fuente:** Oriente Seguros S.A.

**Elaborado por:** la Autora.

El 44% de los encuestados como mayoría opinan que dentro de las actividades del proceso a mejorar la validación y actualización del cliente son las tareas que más se demoran, y les siguen con un 37% y 19% el envío de documentación al Dpto. de validación y la revisión de

documentos por la Unidad Comercial respectivamente, por lo tanto no se están cumpliendo con los principios del Nuevo Modelo de servicio ya que no se puede cumplir la palabra con el cliente ni tampoco se puede ser ágiles, ya que el ejecutivo comercial debe esperar a que el Dpto. de Validación complete sus tareas a cargo dentro del Proceso de Calificación del Clientes.



ENCUESTA PARA EL CLIENTE EXTERNO

1) ¿A qué Bróker pertenece?

\_\_\_\_\_

2) ¿Cómo se siente con el Servicio que Oriente Seguros le brinda?

Excelente  Bueno  Regular  Malo

3) ¿Ha tenido algún problema con el Proceso de Calificación de Clientes?

SI  NO

4) De acuerdo a las siguientes actividades del Proceso de Calificación de Clientes, indique donde usted percibe más errores.

Revisión de documentos por la Unidad Comercial

Envío de documentación al Dpto. de Validación

Validación y actualización del cliente

Emisión de cupo en Fianzas

Otra (especificar) \_\_\_\_\_

5) ¿Qué sugeriría para el mejoramiento del proceso de Calificación de Clientes?

Mejorar tiempos

Tener respuestas inmediatas de la calificación

de su cliente y el estado de la misma

Mejorar la atención

Responder correos a tiempo

Asesoramiento comercial

CLIENTE EXTERNO

Pregunta 1.-

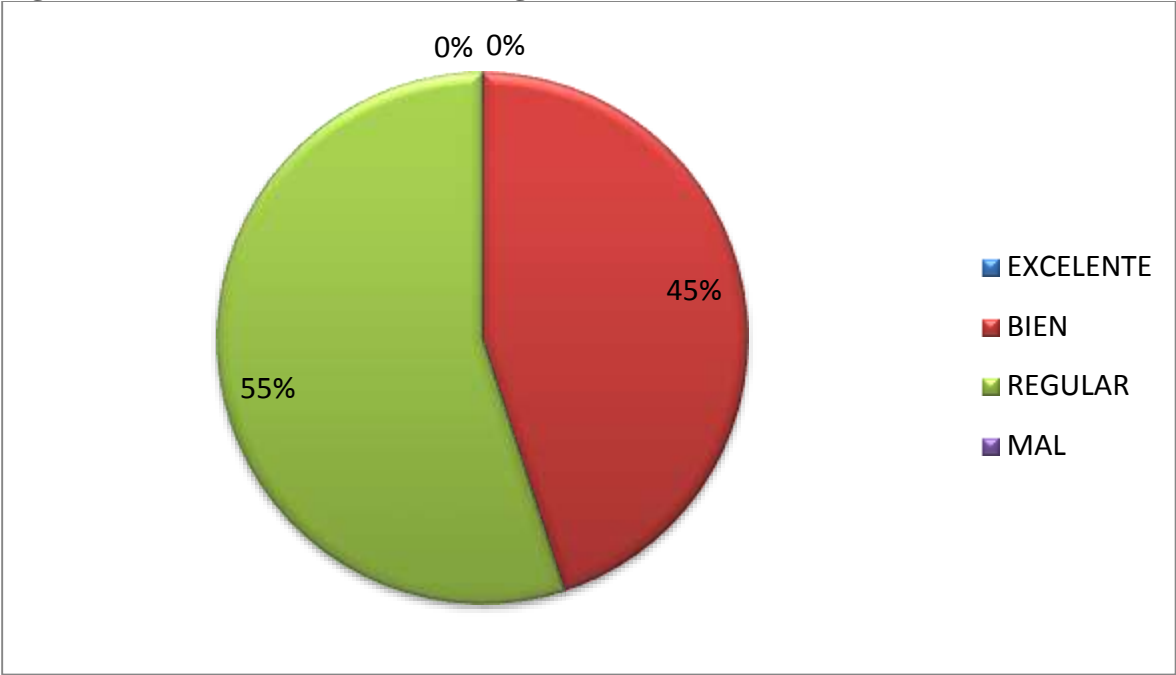
¿Cómo se siente con el Servicio que Oriente Seguros le Brinda?

Tabla 3.10 Resultados encuesta 2, Pregunta 1

EXCELENTE	BIEN	REGULAR	MALO
0	9	11	0

Fuente: Brókeres encuestados  
Elaborado por: la Autora.

Figura 3.9 Resultados encuesta 2, Pregunta 1



Fuente: Brókeres encuestados  
Elaborado por: la Autora.

El 45% de los encuestados se siente bien con el servicio que brinda Oriente Seguros, mientras que el 55% encuentra al servicio brindado como regular, esto es una debilidad ya que el cliente tiene este malestar de que la empresa no está cumpliendo con los principios del Nuevo Modelo de Servicio planteado por Oriente Seguros S.A.

Pregunta 2.-

¿Ha tenido algún problema con el Proceso de Calificación de Clientes?, si la respuesta es Sí, ayuda especificando cual.

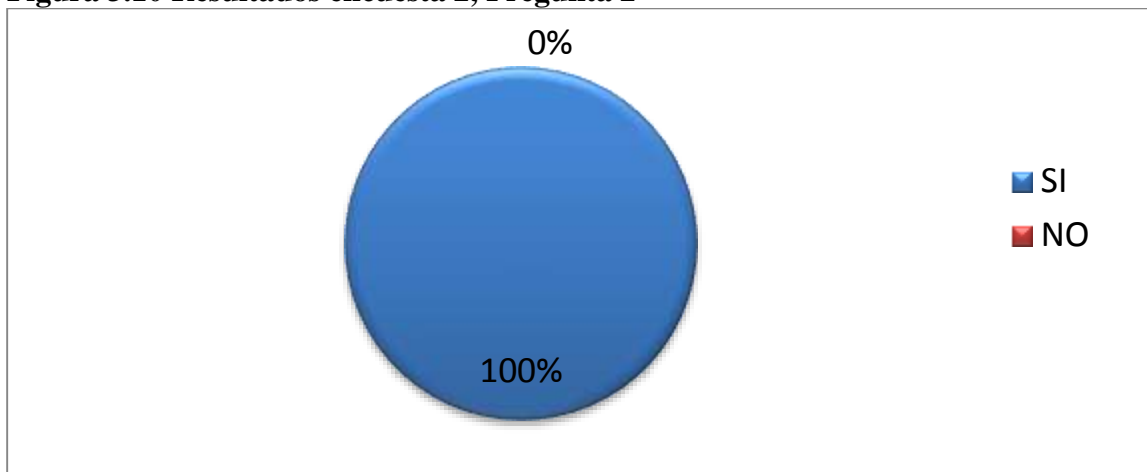
**Tabla 3.11 Resultados encuesta 2, Pregunta 2**

SI	NO
20	0

**Fuente:** Brókeres encuestados

**Elaborado por:** la Autora.

**Figura 3.10 Resultados encuesta 2, Pregunta 2**



**Fuente:** Brókeres encuestados

**Elaborado por:** la Autora.

El 100% de los encuestados si ha tenido un problema con el Proceso de Calificación de Clientes, los mismos supieron indicar lo siguiente:

- Se demoran mucho en dar una respuesta
- Nos piden documentos a cada rato
- Nos piden documentos a cada rato
- Se demoran mucho
- No cumplen con lo ofrecido en tiempos
- No tenemos respuesta oportuna
- Nunca nos comunican en qué estado está la calificación
- Falta de comunicación con nosotros

Pregunta 3.-

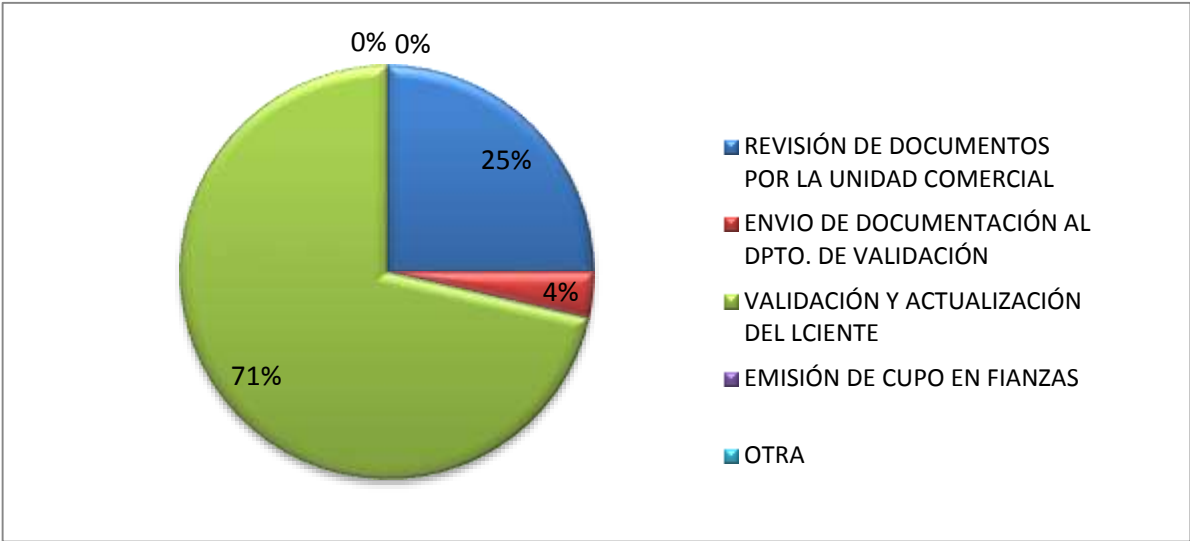
De acuerdo a las siguientes actividades del Proceso de Calificación de Clientes, indíquenos donde usted percibe más errores.

**Tabla 3.12** Resultados encuesta 2, pregunta 3.

REVISIÓN DE DOCUMENTOS POR LA UNIDAD COMERCIAL	ENVÍO DE DOCUMENTACIÓN AL DPTO. DE VALIDACIÓN	VALIDACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL CLIENTE	EMISIÓN DE CUPO EN FIANZAS	OTRA
7	1	20	0	0

**Fuente:** Brókeres encuestados  
**Elaborado por:** la Autora.

**Figura 3.11** Resultados encuesta 2, pregunta 3.



**Fuente:** Brókeres encuestados  
**Elaborado por:** la Autora.

El 71% de los encuestados como mayoría opinan que dentro de las actividades del proceso a mejorar la validación y actualización del cliente son las tareas que más errores tienen, y les siguen con un 25% y 4% él envió de documentación al Dpto. de Validación y la revisión de documentos por la Unidad Comercial respectivamente, por ende, el cliente externo no estar percibiendo un buen servicio por parte de Oriente Seguros S.A. al momento de calificar un cliente.

Pregunta 4.-

¿Qué sugeriría para el mejoramiento del Proceso de Calificación de Clientes?

**Tabla 3.13** Resultados encuesta 2, pregunta 4.

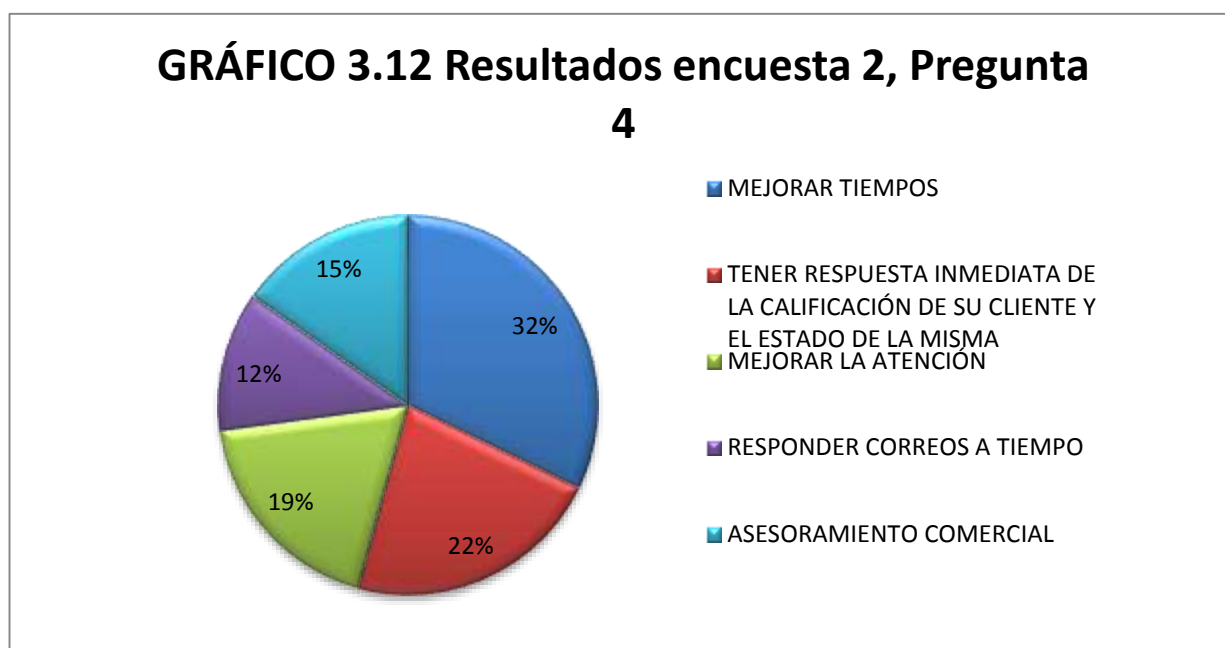
MEJORAR TIEMPOS	TENER RESPUESTA INMEDIATA DE LA CALIFICACIÓN DE SU CLIENTE Y EL ESTADO DE LA MISMA	MEJORAR LA ATENCIÓN	RESPONDER CORREOS A TIEMPO	ASESORAMIENTO COMERCIAL
19	13	11	7	9

**Fuente:** Brókeres encuestados

**Elaborado por:** la Autora.

**Figura 3.12** Resultados encuesta 2, pregunta 4.

**Fuente:** Brókeres encuestados



**Elaborado por:** la Autora.

El 32% de los encuestados como mayoría sugieren que se debe mejorar tiempos en la Calificación de Clientes, seguido por un 22% indicando que se debe mejorar en brindar una respuesta inmediata con respecto a la calificación del cliente, un 19% sugiere mejorar la atención, el 15% solicita asesoramiento comercial y el 12% necesita que se mejore en la respuesta de correos, con estos porcentajes se puede evidenciar en donde el cliente está teniendo inconvenientes y donde se debe mejorar para poder brindar un buen servicio.

### **3.1.1.1 Conclusiones generales de las encuestas aplicadas al cliente Interno y Externo de Oriente Seguros S.A.**

Con los resultados obtenidos en estas encuestas se identifican las fortalezas y debilidades que existen dentro del Proceso de Calificación de Clientes y cuál es el grado de satisfacción e inconformidad de los encuestados.

Es importante saber cómo los ejecutivos comerciales que vienen a ser el cliente interno y los Brókeres como el cliente Externo perciben al Proceso de Calificación de Clientes, cuál es su grado de satisfacción y como se siente con el servicio brindado al momento de Calificar un Cliente en Oriente Seguros S.A.

El principal problema que reflejan los resultados, es el tiempo que toma la calificación y la falta de respuestas que se le da al cliente, lo que genera falta de comunicación y demora en responder requerimientos por lo tanto no se puede brindar un buen servicio al cliente interno y externo.

### 3.2 Propuesta de mejora para el Proceso de Calificación de Clientes en Oriente Seguros S.A. enfocado en el Nuevo Modelo de Servicio

**Tabla 3.14** Identificación de problemas en el Proceso de Calificación de Clientes de Oriente Seguros S.A.

<b>Tema:</b> Mejoramiento del Proceso de Calificación de Clientes de acuerdo al Nuevo Modelo de Servicio en Oriente Seguros S.A.		
<b>Propósito:</b> Identificar la causa raíz e ideas que permitan identificar las fallas en el proceso.		
<b>Grupo:</b> Lideres de cada área del Departamento Comercial y Departamento de Validación.		
ÍTEM	PROBLEMA	ORDEN DE IMPORTANCIA
1	Falta de asesoramiento comercial	5
2	El proceso no está enfocado en el nuevo modelo de servicio	1
3	Falta de conocimiento del cumplimiento de las tareas del proceso	3
4	Falta de comunicación	4
5	Reprocesos en la revisión de documentos al momento de calificar un cliente	2

**Fuente:** Oriente Seguros S.A.

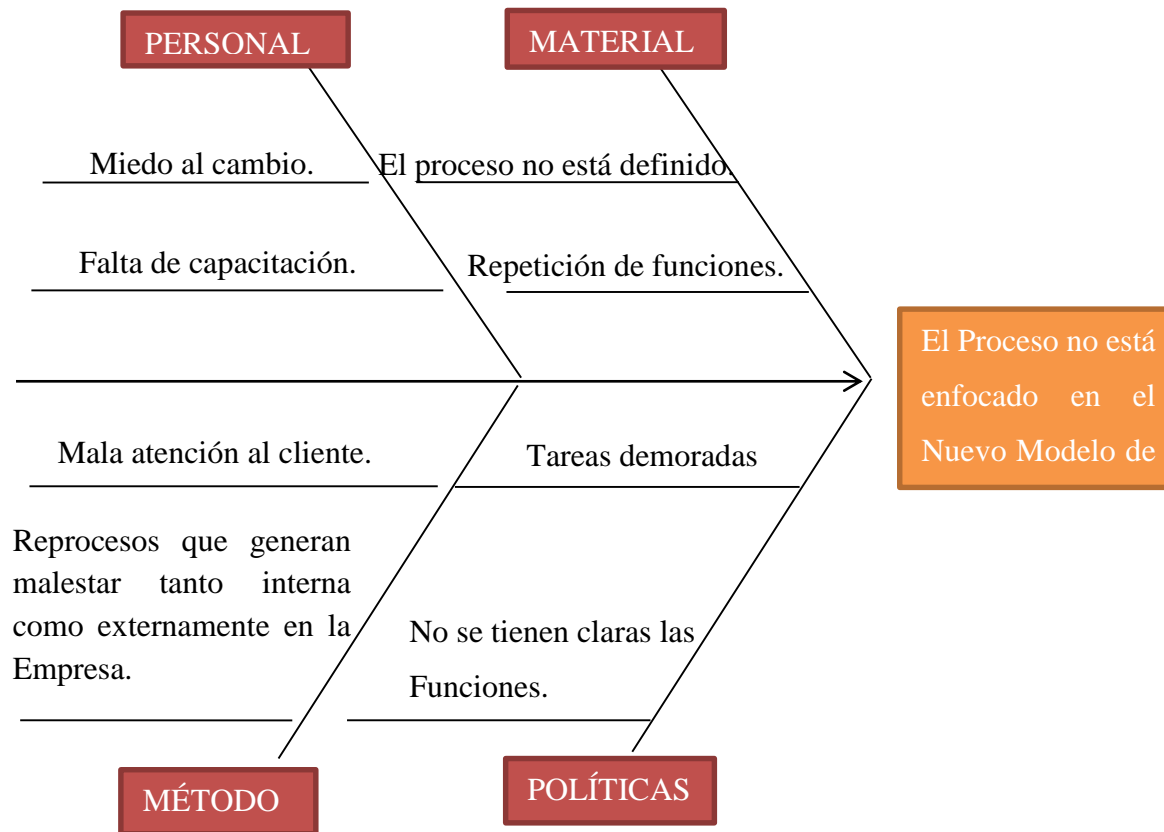
**Elaborado por:** La Autora

Mediante las herramientas administrativas se determina la situación actual del Proceso de Calificación de Clientes, con los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los clientes internos y externos, las entrevistas realizadas a los expertos, se presenta la siguiente secuencia de la propuesta:

- Mapa de Problema.
- Recopilación de flujos actuales VS flujos con propuesta de mejora.
- Caracterización del proceso con mejora.

### 3.2.1 Diagrama de Ishikawa

**Figura 3.13** Diagrama de Ishikawa



**Fuente:** Oriente Seguros S.A.  
**Elaborado por:** La Autora

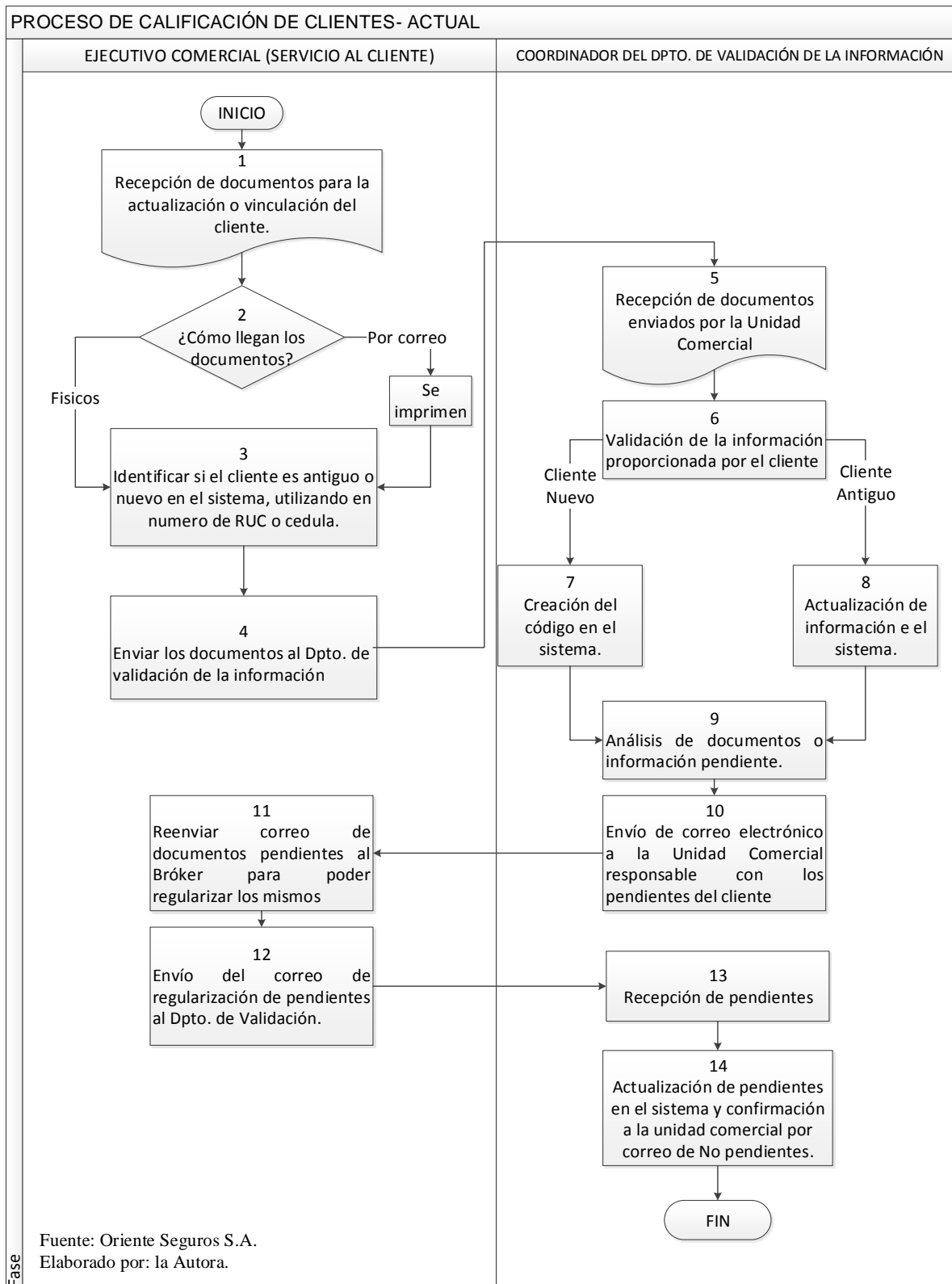
#### Solución:

- Proponer una mejora del Proceso de Calificación de Clientes con el fin de evitar demoras y reprocesos para brindar una buena atención.
- Capacitar al colaborador en servicio al cliente para que pueda brindar una buena asesoría y se cumplan los principios de Nuevo Modelo de Servicio.
- Establecer las funciones que cada colaborador debe realizar al momento de calificar un cliente para evitar la repetición de tareas



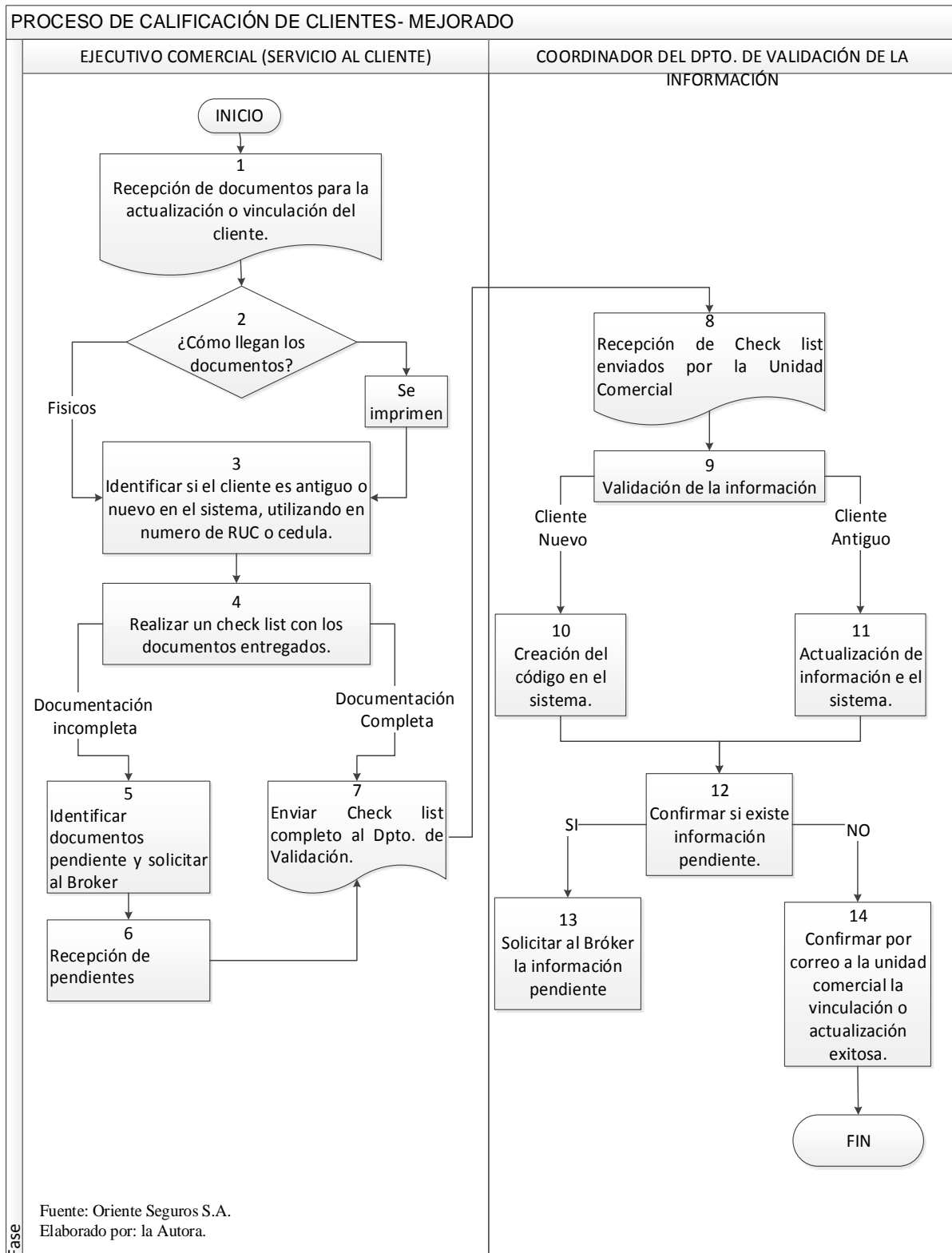
### 3.2.2 Diagrama de Flujo actual del Proceso de Calificación de Clientes

Figura 3.14 Proceso actual de calificación de cliente



### 3.2.3 Diagrama de Flujo mejorado del Proceso de Calificación de Clientes

**Figura 3.15** Proceso mejorado de calificación de clientes



**Tabla 3.15** Medición de Resultados del Proceso actual

N.	Actividades	Tiempo(minutos)
INICIO		
1	Recepción de documentos para la actualización o vinculación del cliente.	10
2	¿Cómo llegan los documentos?	0
3	Identificar si el cliente es antiguo o nuevo en el sistema, utilizando en número de RUC o cedula.	5
4	Enviar los documentos al Dpto. de Validación de la información	15
5	Recepción de documentos enviados por la Unidad Comercial.	5
6	Validación de la información proporcionada por el cliente.	30
7	<b>Si el cliente es nuevo, se crea el código en el sistema.</b>	<b>45</b>
8	<b>Si el cliente es antiguo se realiza la actualización de información e el sistema.</b>	<b>20</b>
9	Análisis de documentos o información pendiente.	15
10	Envío de correo electrónico a la Unidad Comercial responsable con los pendientes del cliente.	15
11	Reenviar correo de documentos pendientes al Bróker para poder regularizar los mismos.	5
12	Envío del correo de regularización de pendientes al Dpto. de Validación.	5
13	Recepción de pendientes	0
14	Actualización de pendientes en el sistema y confirmación a la unidad comercial por correo de No pendientes.	45
FIN		

TIEMPO ACTUAL	MINUTOS	HORAS
CLIENTE NUEVO	195	3.15
CLIENTE ANTIGUO	170	2.50

**Fuente:** Oriente Seguros S.A.

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 3.16** Medición de Resultados del Proceso Mejorado

N.	Actividades	Tiempo(minutos)
INICIO		
1	Recepción de documentos para la actualización o vinculación del cliente.	10
2	¿Cómo llegan los documentos?	0
3	Identificar si el cliente es antiguo o nuevo en el sistema, utilizando en número de RUC o cedula.	5
4	Realizar un <i>check list</i> con los documentos entregados.	10
5	Documentación incompleta, Identificar documentos pendiente y solicitar al Bróker.	10
6	Recepción de pendientes.	0
7	Enviar <i>Check list</i> completo al Dpto. de Validación.	5
8	Recepción de <i>Check list</i> enviados por la Unidad Comercial.	0
9	Validación de la información.	30
7	<b>Si el cliente es nuevo, se crea el código en el sistema.</b>	45
8	<b>Si el cliente es antiguo se realiza la actualización de información e el sistema.</b>	20
12	Confirmar si existe información pendiente.	5
13	Si, Solicitar al Bróker la información pendiente.	5
14	No, Confirmar por correo a la unidad comercial la vinculación o actualización exitosa.	5
FIN		

TIEMPO ACTUAL	MINUTOS	HORAS
CLIENTE NUEVO	130	2.10
CLIENTE ANTIGUO	105	1.45

**Fuente:** Oriente Seguros S.A.

**Elaborado por:** La Autora

Después de haber presentado el mejoramiento del Proceso de Calificación de Clientes con sus respectivos tiempos y también de presentar el diagrama de Ishikawa, es importante poder demostrar como éste mejoramiento se encuentra enfocado en el Nuevo Modelo de Servicio al

Cliente de Oriente Seguros S.A. de acuerdo a los resultados obtenidos, como se muestra continuación en el siguiente cuadro comparativo, ver modelo del check list en Anexos 4 y 5.

**Tabla 3.9 Cuadro comparativo de Resultados**

Ishikawa	Proceso Actual	Proceso Mejorado	Nuevo Modelo de Servicio		
			Agilidad	Cercanía	Cumplir la palabra
<p><b>Material</b></p> <p>*El proceso está mal enfocado</p> <p>*Repetición de funciones</p>	<p>El ejecutivo comercial solo es un intermediario al momento de enviar documentos para calificar al cliente cuando podría hacer más, evitando la repetición de tareas.</p>	<p>Tanto el Ejecutivo Comercial como el Colaborador en el Dpto. de Validación cumplirán roles importantes en el Proceso de Calificación de Clientes, con el fin de poder brindar información verdadera en tiempos reales.</p>	✓	✓	✓
<p><b>Políticas</b></p> <p>*Tareas demoradas</p> <p>*No se tiene claras las funciones</p>	<p>No existen funciones determinadas para el Ejecutivo Comercial al momento de querer calificar a un cliente en Oriente Seguros S.A.</p>	<p>Ahora que el Ejecutivo Comercial será el encargado de enviar documentación completa y revisada al Dpto. de Validación, tendrá las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar documentación e identificar pendientes.</li> <li>• Solicitar al Bróker documentación pendiente.</li> <li>• Realizar el check list con la documentación completa y enviar al Dpto. de Validación.</li> </ul>	✓	✓	✓

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar al Bróker cuando la calificación del cliente haya concluido.</li> </ul>		
<p><b>Personal</b></p> <p>*Miedo al Cambio *Falta de capacitación</p>	<p>El Ejecutivo Comercial no está capacitado para revisar documentos, causando reprocesos al momento de enviar los Documentos al Dpto. de Validación, lo que produce un malestar tanto al cliente interno y externo.</p>	<p>El Ejecutivo Comercial debe recibir una capacitación con el fin de que esté listo para llenar el Check list de documentación correctamente, con esto se podrá mejorar el asesoramiento al cliente, y evitar la repetición de tareas.</p>	✓	✓	
<p><b>Método</b></p> <p>*Mala atención al cliente *Reprocesos que generan malestar</p>	<p>El Ejecutivo Comercial realiza este proceso mecánicamente y no se detiene a revisar si la documentación enviada por el cliente está completa y correcta lo que genera pérdida de tiempo y reprocesos.</p>	<p>El Ejecutivo Comercial es la comunicación directa con el cliente, por lo tanto, es la persona adecuada para revisar con el Bróker los documentos para la calificación del cliente, generando cercanía, agilidad y cumplimiento de la palabra.</p>	✓	✓	✓

## **CAPÍTULO 4**

### **DISCUSIÓN**

#### **4.1 Conclusiones**

- El desarrollo de la investigación se centró en el levantamiento del Proceso de Calificación de Clientes en Oriente Seguros S.A. para conocer su situación actual y poder analizar según los resultados una propuesta de mejora del proceso, con el fin de enfocarlo en el Nuevo Modelo de Servicio de la Empresa.
- Al no aplicar el Nuevo Modelo de Servicio en los procesos en general que tiene Oriente Seguros S.A. ha causado un malestar en clientes internos y externos de la empresa, ya que se percibe un mal servicio, porque no se está cumpliendo con la palabra ofrecida, no hay un acercamiento y tampoco agilidad.
- El Proceso de Calificación de Clientes de Seguros Oriente S.A. no está enfocado en el Nuevo Modelo de Servicio, por lo cual se ha generado reprocesos y por ende el Servicio que se brinda actualmente al cliente tanto interno como externo es bajo y se puede observar en los resultados de las encuestas que se hizo para esta propuesta de mejora.
- El Ejecutivo Comercial tendrá una mayor participación en el Proceso de Calificación de Clientes, ya que asumirá nuevas funciones que cumplir desde el momento que llegan documentos para la Calificación hasta el momento que se culmina el mismo.
- las mejoras que se realizaron al Proceso de Calificación de Clientes fueron hechas con el fin de que se cumpla con los tres principios de Nuevo Modelo de Servicio de orientes Seguros, los cuales son los siguientes:
  - Agilidad
  - Cercanía
  - Cumplir la palabra

- Los mismos que si cumplirán de acuerdo al cuadro comparativo de resultados que se realizó anteriormente, dando por terminado este estudio, pero siempre dejándolo abierto para cualquier mejora que pueda existir en el futuro.

## **4.2 Recomendaciones**

- Con este estudio de mejora se pueda concluir que es importante comunicar y dar a conocer el Nuevo Modelo de Servicio de Oriente Seguros S.A. a clientes internos y externos de la empresa para que los procesos en general y el de Calificación de Clientes en especial, se vayan enfocando en el Nuevo Modelo y así poder brindar una buena atención sin reproceso.
- La aplicación del Proceso Mejorado, ayudará a perfeccionar tiempos, evitar tareas repetitivas, optimizar los recursos y disminuir los errores.
- Al aplicar el proceso mejorado en la Empresa se podrá percibir una mejor aceptación del cliente, lograr fidelidad del cliente interno y externo para poder llegar a tener una relación a largo plazo con el mismo.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barros, O. (1994). *Reingeniería de procesos de negocios*. Santiago: Dolmen.
- Deming, E. (1989). *Calidad Total. Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Madrid: Díaz de Santos.
- Fayol, H. (1916). *Teoría clásica de la Administración*. Paris: Dunod et E. Pinat.
- Gaviria, Z., & Gómez, N. (1999). *¿Con quienes trabajamos? El diagnóstico rápido y participativo*. Medellín: Corporación PAISA JOVEN.
- Hammer, M. (1996). *Beyond reengineering*. Colorado: HarperBusiness.
- Harrington, J. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa / Business process improvement*. México: McGraw-Hill.
- Hurtado, D. (2008). *Principios de Administración*. Medellín: Instituto Tecnológico Metropolitano.
- Ishikawa, K. (1968). *QC Circle Activities*. Pensilvania: Union of Japanese Scientists & Engineers.
- ISO. (2008). *Norma ISO 9000: 2008. Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario*. ISO.
- Juran, (2004). *Architect of Quality*. Recuperado el 18 de febrero de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/diagrama-de-pareto/>
- Lefcovich, M. (2003). *La mejora continua aplicada a las actividades y procesos administrativo, burocráticos*. Paraná: Entre Ríos.
- Nieves, C. (2006). *Herramientas y técnicas de la calidad*. Recuperado el 18 de febrero de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/herramientas-estadisticas-de-control-de-calidad.htm>
- Thompson, I. (2009). *Definición de Organigrama Estructural*. Recuperado el 29 de noviembre de 2014, de <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>
- Zapata, A., Murillo, G., & Martínez, J. (2006). *Organización y Management*. Valle del Cauca: Universidad del Valle.

# ANEXOS

Anexo 1. Encuesta para el cliente interno y externo

**ENCUESTA PARA EL CLIENTE INTERNO**

La presente encuesta se realiza con la finalidad de conocer el nivel de satisfacción de los colaboradores de Oriente Seguros S.A. en el proceso de calificación de clientes y determinar si se está cumpliendo con el Nuevo Modelo de Servicio.

Por favor responda las siguientes preguntas:

1) ¿A qué Unidad comercial pertenece?

Unidad Uno

2) ¿Conoce usted sobre el nuevo Modelo de Servicio de Oriente Seguros S.A.?

SI  NO

3) ¿Cómo percibe usted la calificación de clientes en Oriente Seguros S.A.?

Excelente  Bueno  Regular  Malo

4) ¿Cree usted que el proceso de Calificación de Clientes está enfocado en el Nuevo Modelo de Servicio?

SI  NO

5) De acuerdo a las siguientes actividades del Proceso de Calificación de Clientes, indique con una X donde percibe más errores.

Revisión de documentos por la Unidad Comercial	<input checked="" type="checkbox"/>
Envío de documentación al Dpto. de Validación	<input checked="" type="checkbox"/>
Validación y actualización del cliente	<input type="checkbox"/>
Emisión de cupo en Fianzas	<input type="checkbox"/>
Otra (especificar) _____	

6) ¿Cree usted que el Proceso de Calificación de Cliente requiere de actualización y mejoramiento?

SI  NO

7) ¿Cómo Ejecutivo Comercial, usted conoce con exactitud las tareas que debe realizar al momento de calificar un cliente?

SI  NO

8) ¿Cómo Ejecutivo Comercial, usted conoce con exactitud el tiempo que toma el Proceso de Calificación de Cliente?

SI  NO

9) De acuerdo a su experiencia al momento de iniciar con el Proceso de Calificación de Cliente de las siguientes actividades, señale con una X cual considera usted que toma más tiempo en ejecutarse.

Revisión de documentos por la Unidad Comercial	<input checked="" type="checkbox"/>
Envío de documentación al Dpto. de Validación	<input checked="" type="checkbox"/>
Validación y actualización del cliente	<input type="checkbox"/>
Emisión de cupo en Fianzas	<input type="checkbox"/>
Otra (especificar) _____	

MUCHAS GRACIAS POR SU GENTIL COLABORACIÓN

### ENCUESTA PARA EL CLIENTE EXTERNO

La presente encuesta se realiza con la finalidad de conocer el nivel de satisfacción de nuestros Brókeres en el proceso de calificación de clientes en Oriente Seguros S.A.

Por favor complete las siguientes preguntas:

1) ¿A qué Bróker pertenece?

Fianbook

2) ¿Cómo se siente con el Servicio que Oriente Seguros le Brinda?

Excelente  Bueno  Regular  Malo

3) ¿Ha tenido algún problema con nuestro proceso de Calificación de Clientes?

SI  NO

4) De acuerdo a las siguientes actividades que del Proceso de Calificación de Clientes, indiquenos donde usted percibe más errores.

Revisión de documentos por la Unidad Comercial	<input checked="" type="checkbox"/>
Envío de documentación al Dpto. de Validación	<input type="checkbox"/>
Validación y actualización del cliente	<input checked="" type="checkbox"/>
Emisión de cupo en Fianzas	<input type="checkbox"/>
Otra (especificar) _____	<input type="checkbox"/>

5) ¿Qué sugeriría para el mejoramiento del proceso de Calificación de Clientes?

Mejorar tiempos	<input checked="" type="checkbox"/>
Tener respuestas inmediatas de la calificación de su cliente y el estado de la misma	<input checked="" type="checkbox"/>
Mejorar la atención	<input type="checkbox"/>
Responder correos a tiempo	<input checked="" type="checkbox"/>
Asesoramiento comercial	<input type="checkbox"/>

MUCHAS GRACIAS POR SU GENTIL COLABORACIÓN

**Anexo 2. Formulario de vinculación jurídica de clientes. Persona Jurídica.**



## FORMULARIO DE VINCULACIÓN DE CLIENTES PERSONA JURÍDICA



CLIENTE  GARANTE

Vigente desde junio 2014

La información aquí descrita será considerada como confidencial y es solicitada para cumplimiento de la Resolución N° JB-2012-2127 emitida por la Superintendencia de Bancos y Seguros de carácter obligatorio. No deben existir campos en blanco, de no poseer cierta información, escribir N/A.

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA			
Razón Social Completa:			
Tipo de Identificación: RUC <input type="checkbox"/> OTRO <input type="checkbox"/>		Nro. Identificación:	
País y Fecha Constitución: _____/_____/____		Actividad Económica:	
<b>Tipo de Sociedad:</b> CIA Limitada <input type="checkbox"/> Sociedad Anónima <input type="checkbox"/> Pública <input type="checkbox"/> Extranjera <input type="checkbox"/> Fideicomiso/Adm. de Fondos <input type="checkbox"/>			
Fundación/DNG 'S'/Asociación <input type="checkbox"/> Banco/Financieras/Cooperativas <input type="checkbox"/> Sociedad Civil de Hecho <input type="checkbox"/> Otras(especifique):			
DIRECCIÓN DE LA EMPRESA			
País:	Provincia:	Cantón:	Ciudad:
Sector:		Referencia:	
Dirección (Calle Principal, N°, Transversal):			
Teléfonos oficina:			
FACTURACIÓN ELECTRÓNICA			
Con conocimiento de las disposiciones del SRI, bajo mi responsabilidad, declaro la dirección de correo electrónico a través de la cual se me notificará sobre la facturación por la emisión de pólizas a mi favor:			
Correo institucional para facturación:		Correo 2:	
INFORMACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL O APODERADO			
Primer Apellido:		Segundo Apellido:	
Nombre(s):		Ciudad y Fecha de Nacimiento: _____/_____/____	
Nacionalidad:		Estado Civil: Soltero <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Divorciado <input type="checkbox"/> Viudo <input type="checkbox"/> Unión Libre <input type="checkbox"/> Separación de Bienes: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
Tipo de Identificación: C.C. <input type="checkbox"/> PAS <input type="checkbox"/> RUC <input type="checkbox"/> OTRO <input type="checkbox"/>		Nro. Identificación:	
<b>Domicilio:</b> País:		Provincia:	
Dirección (Calle Principal, N°, Transversal):			
Tel. Domicilio:	Celular:	Correo Electrónico:	
DATOS DEL CÓNYUGE O CONVIVIENTE DEL REPRESENTANTE LEGAL O APODERADO			
Apellidos y nombres completos:			
Tipo de Identificación: C.C. <input type="checkbox"/> PAS <input type="checkbox"/> RUC <input type="checkbox"/> OTRO <input type="checkbox"/>		Nro. Identificación:	
PERFIL FINANCIERO / INGRESOS MENSUALES			
Total de Ingresos Mensuales: USD		Principal Producto:	
En caso de que su empresa esté recientemente constituida y no posea balances auditados o presentados a la Superintendencia de Compañías o al Servicio Nacional de Rentas Internas, favor llenar la siguiente información:			
Total Activos:	Total Pasivos:	Patrimonio:	

ACCIONISTAS [Que posean el 25% o más del capital suscrito]		
1) Nombres y Apellidos:		Nacionalidad:
Tipo de identificación: C.C. <input type="checkbox"/> PAS <input type="checkbox"/> RUC <input type="checkbox"/> OTRO <input type="checkbox"/>	Nro. identificación:	% de acciones:
2) Nombres y Apellidos:		Nacionalidad:
Tipo de identificación: C.C. <input type="checkbox"/> PAS <input type="checkbox"/> RUC <input type="checkbox"/> OTRO <input type="checkbox"/>	Nro. identificación:	% de acciones:
3) Nombres y Apellidos:		Nacionalidad:
Tipo de identificación: C.C. <input type="checkbox"/> PAS <input type="checkbox"/> RUC <input type="checkbox"/> OTRO <input type="checkbox"/>	Nro. identificación:	% de acciones:
4) Nombres y Apellidos:		Nacionalidad:
Tipo de identificación: C.C. <input type="checkbox"/> PAS <input type="checkbox"/> RUC <input type="checkbox"/> OTRO <input type="checkbox"/>	Nro. identificación:	% de acciones:
DETERMINACIÓN DE PERSONA POLITICAMENTE EXPUESTA		
SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
<p>Unidad, sucursal, gerente o colaboradores cercanos hasta el segundo grado de consanguinidad y de afinidad (genitor, abuelo, padre, hijo, hermano, hijo, primo, suegro, cuñado) de cualquier o han desempeñado funciones públicas a parte del grado a determinado en la "Tabla de remuneración mensual (pública del nivel jerárquico superior" del Ministerio de Relaciones Laborales en el último año, como por ejemplo: Presidente, Vicepresidente, Ministro, Secretario Nacional, Vicesecretario, Subsecretario, Director General, Director Nacional o autoridades de control, o que, sin ocupar cargo público alguno, tiene ejerce en política a nivel nacional e internacional.</p>		
DECLARACIÓN JURAMENTADA DE ORIGEN DE FONDOS Y ACEPTACIÓN DEL ASEGURADO		
<p>1. Declaro (amos) y asumo (amos) que toda la información contenida en esta solicitud es correcta y de absoluta responsabilidad de quien suscribe este documento. Asumo irrevocablemente la verificación de estos datos.</p> <p>2. Conozco (as) de las penas de prisión, declaro (amos) que el origen de los valores cancelados a Seguros Oriente S.A. por la (s) prima (s) por la (s) póliza (s) otorgada (s), son y provienen de actividades lícitas.</p> <p>3. Conozco (as) de las disposiciones del Artículo 3 de la Ley de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos, aplicadas específicamente a Seguros Oriente S.A., e realizo los análisis, verificaciones y consultas que considere necesarias, así como proveer a las entidades autorizadas información sobre cualquier obligación derivada de la emisión de las pólizas solicitadas a la Aseguradora, así como a sus funcionarios y autoridades. Renuncio a interponer, cualquier tipo de acción civil, penal o administrativa en contra de Seguros Oriente S.A., sus funcionarios y autoridades.</p>		
_____ Ciudad y Fecha    día    mes    año		_____ Firma del Cliente
PARA USO DE LA ASEGURADORA		
Nombre del Corredor:		Suma Asegurada Total: USD
Ramos: Vehículos <input type="checkbox"/> Generales <input type="checkbox"/> Fianzas <input type="checkbox"/>		Estado: Nuevo <input type="checkbox"/> Renovación <input type="checkbox"/>
DOCUMENTOS REQUERIDOS		
<b>Para sumas aseguradas inferiores a USD. \$200.000,01 adjuntar:</b>		
<input type="checkbox"/> Estados financieros mínimo un año atrás. <input type="checkbox"/> Documento de identificación del Representante Legal o apoderado. <input type="checkbox"/> Copia del Nombramiento del Representante Legal o apoderado. <input type="checkbox"/> RUC. <input type="checkbox"/> Documento de identificación de otras personas que sean firmas autorizadas de la empresa. <input type="checkbox"/> Copia de la escritura de constitución de su última reforma en caso de existir alguna. <input type="checkbox"/> Copia de uno de los recibos de cualquiera de los servicios básicos. <input type="checkbox"/> Nómina de accionistas o socios otorgada por órgano de control o registro competente. <input type="checkbox"/> Certificado de cumplimiento de obligaciones otorgado por el órgano de control competente.		
<b>Para sumas aseguradas superiores o iguales a USD. \$200.000,01 adjuntar:</b>		
<input type="checkbox"/> Estados financieros auditados mínimo un año atrás. <input type="checkbox"/> Confirmación del pago del impuesto a la Renta del año inmediato anterior o constancia de la información publicada por el SRI.		

**Anexo 3. Formulario de vinculación jurídica de clientes. Persona Natural.**



**FORMULARIO DE VINCULACIÓN DE CLIENTES  
PERSONA NATURAL**

CLIENTE  GARANTE

Vigente desde junio 2014

La información aquí descrita será considerada como confidencial y es solicitada para cumplimiento de la Resolución N° IB-2012-2147 emitida por la Superintendencia de Bancos y Seguros de carácter obligatorio. No deben existir campos en blanco, de no poseer cierta información, escribir N/A.

DATOS BÁSICOS			
Primer Apellido:		Segundo Apellido:	
Nombre(s):		Ocupación:	
Ciudad y Fecha de Nacimiento:		___/___/___	Nacionalidad:
Tipo de identificación: C.C. <input type="checkbox"/> PAS <input type="checkbox"/> RUC <input type="checkbox"/> OTRO <input type="checkbox"/>		Nro. Identificación:	
INFORMACIÓN PARA EXTRANJEROS			
Si posee pasaporte llenar lo siguiente:		Fecha Expedición Pasaporte: ___/___/___	Fecha Caducidad Pasaporte: ___/___/___
Estado Migratorio o Código de Visa (Según pasaporte)		Fecha de Ingreso al país (Pasaporte): ___/___/___	
Estado Civil: Soltero <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Divorciado <input type="checkbox"/> Viudo <input type="checkbox"/> Unión Libre <input type="checkbox"/>		Separación de Bienes: SÍ <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
DATOS DEL CÓNYUGE			
Apellidos y Nombres Completos:			
Tipo de identificación: C.C. <input type="checkbox"/> PAS <input type="checkbox"/> RUC <input type="checkbox"/> OTRO <input type="checkbox"/>		Nro. Identificación:	
DIRECCIÓN DE DOMICILIO			
País:	Provincia:	Cantón:	Ciudad:
Sector:		Referencia:	
Dirección (Calle Principal, N°, Transversal):			
Teléfono Domicilio:		Celular:	
DIRECCIÓN DE LA EMPRESA O NEGOCIO DONDE TRABAJA			
País:	Provincia:	Cantón:	Ciudad:
Sector:		Referencia:	
Dirección (Calle Principal, N°, Transversal):			
Teléfono Oficina:			
DATOS DE ENTREGA DE PÓLIZA			
Dirección para entrega de Factura: Domicilio <input type="checkbox"/> Trabajo <input type="checkbox"/> Otra <input type="checkbox"/>			
Si es Otra especifique:			
País:	Provincia:	Cantón:	Ciudad:
Dirección (Calle Principal, N°, Transversal):			
FACTURACIÓN ELECTRÓNICA			
Con conocimiento de las disposiciones del SRI, bajo mi responsabilidad, declaro la dirección de correo electrónico a través de la cual se me notificará sobre la facturación por la emisión de pólizas a mi favor:			
Correo Personal:		Correo Laboral:	
Otro:			
INFORMACIÓN DE ACTIVIDAD ECONÓMICA / NEGOCIO			
Tipo de Act. Económica: Empleado Privado <input type="checkbox"/> Empleado Público <input type="checkbox"/> Negocio Propio <input type="checkbox"/> Jubilado <input type="checkbox"/> Estudiante <input type="checkbox"/> Ama de Casa <input type="checkbox"/>			
Nombre de la Empresa:		Actividad de la Empresa:	Cargo:





INGRESOS MENSUALES	
Total de Ingresos Mensuales: USD	¿Posee ingresos diferentes de la actividad principal?: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
<b>Si su respuesta es SI llene la siguiente información</b>	
Ingresos Diferentes de la actividad principal: USD	Fuente de Otros Ingresos:
INFORMACIÓN QUE APLICA PARA CLIENTES CON SUMA ASEGURADA MAYOR A USD \$50.000,01 Situación financiera del cliente y/o asegurado	
Total de Egresos Mensuales: USD	
Total Activos:	Total Pasivos:
INFORMACIÓN QUE APLICA PARA CLIENTES CON SUMA ASEGURADA MAYOR A USD \$200.000,01 Referencias	
REFERENCIAS PERSONALES	
1) Nombres y Apellidos:	
Parentesco:	Teléfono(s):
2) Nombres y Apellidos:	
Parentesco:	Teléfono(s):
REFERENCIAS BANCARIAS	
1) Institución Financiera:	
Tipo:	Número:
2) Institución Financiera:	
Tipo:	Número:
DETERMINACIÓN DE PERSONA POLÍTICAMENTE EXPUESTA	
SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
<p><small>Ústed, su cónyuge, pariente o colaborador cercano hasta el segundo grado de consanguinidad y de afinidad (ejemplo: abuelos, padres, hijos, hermanos, tíos, primos, suegros, cuñados) desempeñan o han desempeñado funciones públicas a partir del grado 4 determinado en la "Escala de Integridad Mensual" emitida del nivel jerárquico superior" del Ministerio de Relaciones Laborales en el último año, como por ejemplo: Presidente, Vicepresidente, Ministro, Secretario Nacional, Viceministro, Subsecretario, Director General, Director Nacional o autoridades de control, o que, sin ocupar cargo público alguno tiene injerencia política a nivel nacional o internacional.</small></p>	
DECLARACIÓN JURAMENTADA DE ORIGEN DE FONDOS Y ACEPTACIÓN DEL ASEGURADO	
<p>1. Declaro (amos) y asumo (amos) que toda la información contenida en esta solicitud es correcta y de absoluta responsabilidad de quien suscribe este documento. Autorizo expresamente la verificación de estos datos.</p> <p>2. Conozco (as) de las pólizas de seguro, declaro (amos) que el origen de los valores declarados a Seguros Oriente S.A., por la (s) prima (s) por la (s) póliza (s) atorgada (s), es el producto de actividades lícitas.</p> <p>3. Conozco (as) de las disposiciones del Artículo 3 de la Ley de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos, autorizo expresamente a Seguros Oriente S.A., a realizar los análisis, verificaciones y consultas que considere necesarias, así como proveer a las entidades autorizadas información sobre cualquier obligación derivada de la emisión de las pólizas suscritas a la Aseguradora, así como a sus funcionarios y autoridades. Renuncio a instaurar, cualquier tipo de acción civil, penal o administrativa en contra de Seguros Oriente S.A., sus funcionarios y autoridades.</p>	
<p>_____ Ciudad y Fecha    día    mes    año</p>	<p>_____ Firma del Cliente</p>
PARA USO DE LA ASEGURADORA	
Nombre del Corredor:	Suma Asegurada Total: USD
Ramos: Vehículos <input type="checkbox"/> Generales <input type="checkbox"/> Fianzas <input type="checkbox"/>	Estado: Nuevo <input type="checkbox"/> Renovación <input type="checkbox"/>
DOCUMENTOS REQUERIDOS	

**Para sumas aseguradas inferiores a USD. \$50.000,01 adjuntar:**



- Copia de cédula de identidad, pasaporte o documento de identificación.
- Copia de papeleta de votación o certificado de empadronamiento.
- Copia de cédula de identidad, pasaporte o documento de identificación del cónyuge o conviviente.
- Copia de papeleta de votación o certificado de empadronamiento del cónyuge o conviviente.
- Copia de uno de los recibos de cualquiera de los servicios básicos.

**Para sumas aseguradas iguales o superiores a USD. \$50.000,01 adjuntar:**


- Confirmación de pago del impuesto a la Renta del año inmediato anterior o constancia de la información publicada por el SRI.



**Anexo 4. Check List. Persona Natural.**

 <b>CHECK LIST PERSONA NATURAL</b>	
<b>INFORMACIÓN DEL CLIENTE (También aplica si el garante es persona natural, actualiza anualmente)</b>	
<b>PRE CALIFICACIÓN / SCORING:</b>	<b>G</b>
<input type="checkbox"/> Formulario Calificación o Scoring P. Natural, debidamente firmado	
<input type="checkbox"/> Copias de las matrículas de vehículos, últimos pagos prediales y referencias o copia de inversiones en bancos	
<input type="checkbox"/> Hoja de vida del cliente con el detalle de las principales obras realizadas.	
<b>PRE EMISIÓN / VINCULACIÓN:</b>	<b>G</b>
<input type="checkbox"/> Formulario de Vinculación P. Natural, debidamente firmado	
<input type="checkbox"/> Copia de la cédula de identidad, pasaporte o documento de identificación del cliente y cónyuge	
<input type="checkbox"/> Copias de papeleta de votación o certificado de empadronamiento del cliente y cónyuge	
<input type="checkbox"/> Débito automático (únicamente para el cliente)	
<input type="checkbox"/> Copia de una planilla de servicio básico (luz, agua, teléfono)	
<b>INFORMACIÓN DE LA EMPRESA (En caso de que el garante sea Persona Jurídica)</b>	
<b>PRE CALIFICACIÓN / SCORING:</b>	<b>G</b>
<input type="checkbox"/> Formulario Calificación o Scoring P. Jurídica, debidamente firmado	
<input type="checkbox"/> Copia de los E. F. auditados o presentados a la Superintendencia de Compañías o SRI de los últimos dos años	
<b>PRE EMISIÓN / VINCULACIÓN:</b>	<b>G</b>
<input type="checkbox"/> Formulario de Vinculación P. Jurídica, debidamente firmado	
<input type="checkbox"/> Escritura de constitución y última reforma de estatutos e incrementos de capital si hubiere	
<input type="checkbox"/> Copia del nombramiento actualizado del Representante Legal o Apoderado	
<input type="checkbox"/> Copia del documento de identificación y papeleta de votación del Representante Legal o Apoderado	
<input type="checkbox"/> Copia de RUC	
<input type="checkbox"/> Nómina de accionistas o socios en caso de no estar sujeta al control de la Superintendencia de Compañías	
<input type="checkbox"/> Certificado de cumplimiento de obligaciones otorgado por la Superintendencia de Compañías	
<input type="checkbox"/> Copia de una planilla de servicio básico (luz, agua, teléfono)	
<b>Tipo de Trámite</b>	
<input type="checkbox"/> Cliente Nuevo	
<input type="checkbox"/> Actualización	
<input type="checkbox"/> Regularización	
<b>Cliente:</b>	<b>Fecha y hora</b>
<b>Entregado por:</b>	<b>Unidad:</b>
<b>Bróker:</b>	<b>Recibido por:</b>
	

**Anexo 5. Check List. Persona Jurídica.**

 <b>CHECK LIST PERSONA JURÍDICA</b>	
<b>INFORMACIÓN DE LA EMPRESA (También aplica si el garante es Persona Juridica)</b>	
<b>PRE CALIFICACIÓN / SCORING:</b>	<b>G</b>
<input type="checkbox"/> Formulario Calificación o Scoring Persona Juridica	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Copia de los E. F. auditados o presentados a la Superintendencia de Compañías o SRI de los últimos dos años	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Hoja de vida de la empresa con el detalle de las principales	<input type="checkbox"/>
<b>PRE EMISIÓN / VINCULACIÓN:</b>	<b>G</b>
<input type="checkbox"/> Formulario de Vinculación Persona Jurídica	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Escritura de constitución y última reforma de estatutos e incrementos de capital si hubiere	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Copia del nombramiento actualizado del Representante Legal o Apoderado	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Copia del documento de identificación y papeleta de votación del Representante Legal o Apoderado	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Copia de RUC	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Débito automático	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> <i>Nómina de accionistas o socios en caso de no estar sujeta al control de la Superintendencia de Compañías</i>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> <i>Certificado de cumplimiento de obligaciones otorgado por la Superintendencia de Compañías</i>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> <i>Copia de una planilla de servicio básico (luz, agua, teléfo.</i>	<input type="checkbox"/>
<b>INFORMACIÓN DEL GARANTE ( Si es Persona Natural, puede ser el representante legal a título personal)</b>	
<b>PRE CALIFICACIÓN / SCORING:</b>	<b>G</b>
<input type="checkbox"/> Formulario de Calificación o Scoring P. Natural	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Copias de las matrículas de vehículos, últimos pagos prediales y referencias o copia de inversiones en bancos	<input type="checkbox"/>
<b>PRE EMISIÓN / VINCULACIÓN:</b>	<b>G</b>
<input type="checkbox"/> Formulario de Vinculación P. Natural, debidamente lleno y firmado	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Copia de la cédula de identidad, pasaporte o documento de identificación del cliente y cónyuge	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Copias de papeleta de votación o certificado de empadronamiento del cliente y cónyuge	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> <i>Copia de una planilla de servicio básico (luz, agua, teléfono)</i>	<input type="checkbox"/>
<b>Tipo de Trámite</b>	
<input type="checkbox"/> Cliente Nuevo	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Actualización	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Regularización	<input type="checkbox"/>
<b>Cliente:</b>	<b>Fecha y hora</b>
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>Entregado por:</b>	<b>Unidad:</b>
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>Bróker:</b>	<b>Recibido por:</b>
<input type="text"/>	<input type="text"/>
