



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Facultad de Ingeniería  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

**DESARROLLO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL  
DEPARTAMENTO DE RECLAMOS Y LA OPTIMIZACIÓN DEL  
SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE SALVAMENTOS DE  
AUTOMÓVIL, EN UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS**

**Andrés Penados Burgos**  
Asesorado por el Ing. Byron Rodrigo Penados Zetina

**Guatemala, noviembre de 2008**

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**DESARROLLO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL  
DEPARTAMENTO DE RECLAMOS Y LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE  
ADMINISTRACIÓN DE SALVAMENTOS DE AUTOMÓVIL, EN UNA  
COMPAÑÍA DE SEGUROS**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE INGENIERÍA

POR:

**ANDRÉS PENADOS BURGOS**

ASESORADO POR EL ING. BYRON RODRIGO PENADOS ZETINA

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE  
**INGENIERO INDUSTRIAL**

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2008

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE INGENIERÍA



**NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA**

DECANO:	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
VOCAL I:	Inga. Glenda Patricia García Soria
VOCAL II:	Inga. Alba Maritza Guerrero de López
VOCAL III:	Ing. Miguel Ángel Dávila Calderón
VOCAL IV:	Br. José Milton De León Bran
VOCAL V:	Br. Isaac Sultán Mejía
SECRETARIA	Inga. Marcia Ivónne Véliz Vargas

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO**

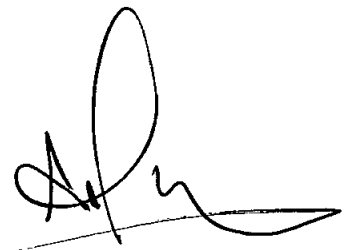
DECANO:	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
EXAMINADOR:	Inga. Hellen Rocío Ramirez Lucas
EXAMINADOR:	Inga. Karla Lizbeth Martínez Vargas de Castañón
EXAMINADOR:	Ing. Víctor Hugo Roque García
SECRETARIA:	Inga. Marcia Ivónne Véliz Vargas

**HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR**

Cumpliendo con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

**DESARROLLO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL  
DEPARTAMENTO DE RECLAMOS Y LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE  
ADMINISTRACIÓN DE SALVAMENTOS DE AUTOMÓVIL, EN UNA  
COMPAÑIA DE SEGUROS,**

tema que se me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, con fecha 18 de octubre de 2006.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized initial 'A' followed by a series of loops and a long horizontal stroke.

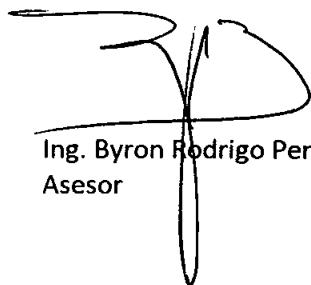
**Andrés Penados Burgos**

GUATEMALA, 15 DE MARZO DE 2008

A QUIEN INTERESE:

Como Ingeniero asesor del Trabajo de Graduación titulado **DESARROLLO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE RECLAMOS Y LA OPTIMIZACION DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE SALVAMENTOS DE AUTOMOVIL EN UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS**, presentado por el estudiante universitario **Andrés Penados Burgos**, apruebo el presente trabajo y recomiendo la autorización del mismo.

Atentamente,



Ing. Byron Rodrigo Penados Zetina  
Asesor

INGENIERO INDUSTRIAL

*Byron Rodrigo Penados Zetina*

Colegiado No. 4759

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA**



**FACULTAD DE INGENIERIA**

Como Catedrático Revisor del Trabajo de Graduación titulado **DESARROLLO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE RECLAMOS Y LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE SALVAMENTOS DE AUTOMÓVIL EN UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS**, presentado por el estudiante universitario **Andrés Penados Burgos**, apruebo el presente trabajo y recomiendo la autorización del mismo.

ID Y ENSEÑAD A TODOS

Una firma manuscrita en tinta que parece decir 'Martínez'.

Inga. Karla Lizbeth Martínez Vargas de Castañón  
Catedrática Revisora de Trabajos de Graduación  
Escuela Mecánica Industrial


Guatemala febrero de 2008.

/mgp



El Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el Visto Bueno del Revisor y la aprobación del Área de Lingüística del trabajo de graduación titulado **DESARROLLO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE RECLAMOS Y LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE SALVAMENTOS DE AUTOMÓVIL, EN UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS**, presentado por el estudiante universitario **Andrés Penados Burgos**, aprueba el presente trabajo y solicita la autorización del mismo.

~~ID Y ENSEÑADA A TODOS~~

  
Ing. José Francisco Gómez Rivera  
DIRECTOR  
Escuela Mecánica Industrial



Guatemala, noviembre de 2008.

/mgp



El Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, al trabajo de graduación titulado: **DESARROLLO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE RECLAMOS Y LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE SALVAMENTOS DE AUTOMÓVIL, EN UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS**, presentado por el estudiante universitario **Andrés Penados Burgos**, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE.

Ing. Murphy Olimpo Paiz Recinos  
DECANO

Guatemala, noviem+bre de 2008.



/gdech



## **DEDICATORIA**

### **DIOS**

Por permitirme culminar este trabajo, dándome la fuerza y el entendimiento necesario.

### **MIS PADRES**

Max Antonio Penados y Ligia Beatriz Burgos de Penados, por todo el amor, apoyo, por haberme dado los principios que rigen mi vida y ser un ejemplo a seguir.

### **MIS HERMANOS**

Por todo el cariño, apoyo y por compartir conmigo tantos momentos especiales.

### **MIS ABUELITOS**

Por sus palabras de aliento y haberme brindado siempre su apoyo incondicional.

### **TODOS MIS TÍOS Y TÍAS**

Que siempre han sido un ejemplo a seguir y por apoyarme siempre que los he necesitado.

### **MI TÍO BYRON**

Por ser un gran amigo y un gran ejemplo a seguir, por haberme apoyado en todos los aspectos de mi vida; Gracias.

### **MI MADRINA BEATRIZ**

Porque siempre ha estado allí y ofrecirme su ayuda y apoyo.

## MIS AMIGOS

Por haber compartido tantos momentos especiales en el transcurso de mi carrera universitaria, tanto en las aulas como fuera de ellas.

## MI NOVIA

Por brindarme su amor y apoyo siempre.

## ÍNDICE GENERAL

<b>ÍNDICE DE ILUSTRACIONES</b>	V
<b>GLOSARIO</b>	VII
<b>RESUMEN</b>	XIII
<b>JUSTIFICACIÓN</b>	XV
<b>OBJETIVOS</b>	XVII
<b>INTRODUCCIÓN</b>	XIX
<b>1. ANTECEDENTES GENERALES</b>	<b>1</b>
1.1 La empresa	1
1.1.1 Historia de la empresa	1
1.1.2 Descripción de la empresa	2
1.1.3 Antecedentes de la empresa	3
1.1.4 Ubicación	4
1.2 Seguros en Guatemala	5
1.2.1 Historia del seguro	5
1.2.2 Póliza de seguro	8
1.2.3 Inspección de vehículos	10
1.2.4 Aspectos legales del seguro	11
1.3 Departamento de reclamos	13
1.3.1 Reclamos de automóvil	13
1.4 Salvamentos	15
1.4.1 Definición	15
1.4.2 Aspectos legales	16
1.5 Teoría de diagramas de procesos	17
1.5.1 Diagrama de operaciones	17
1.5.2 Diagrama de flujo	21
1.5.3 Diagrama de recorrido	22
1.6 Seguridad e higiene industrial	23

1.6.1	Condiciones inseguras	24
1.6.2	Actos inseguros	25
<b>2.</b>	<b>SITUACIÓN ACTUAL</b>	<b>27</b>
2.1	Organización	27
2.1.1	Organigrama	27
2.1.1.1	Por departamentos	28
2.1.1.2	Departamento de reclamos	29
2.2	Descripción del departamento de reclamos	30
2.2.1	Manual de funciones	31
2.2.2	Límites de autoridad	35
2.2.3	Reclutamiento de personal	36
2.2.4	Proceso de selección	37
2.2.5	Inducción y orientación	37
2.2.6	Jornadas de trabajo	38
2.2.6.1	Turnos de trabajo de los ajustadores	38
2.2.6.2	Zonas de atención del ajustador de turno	39
2.2.6.2.1	Croquis de las zonas de atención	40
2.2.6.3	Cantidad de ajustadores por turno	41
2.2.7	Herramientas y equipo de los ajustadores	41
2.2.7.1	Descripción del equipo y maquinaria	42
2.2.7.2	Equipo más importante	44
2.2.8	Salvamentos	45
2.2.8.1	Administración de salvamentos	45
2.2.8.2	Diagrama de recorrido de manejo de salvamentos	48
2.2.8.3	Responsable de manejo de salvamentos	49
2.2.8.4	Mercadeo de salvamentos	49
2.2.8.4.1	Subasta y remate	50
2.2.8.4.2	Impacto económico actual de los salvamentos	54
2.2.9	Diagramas del proceso	55
2.2.9.1	Descripción del proceso de atención de reclamos	55
2.2.9.1.1	Proceso ideal	71
2.2.9.1.2	Proceso real	71

2.2.9.2	Tiempos	72
2.2.9.2.1	Atención de reclamos	72
2.2.9.3	Diagramas del proceso de atención de reclamos	73
2.2.9.4	Descripción del proceso de manejo de salvamentos	76
2.2.9.4.1	Proceso ideal	77
2.2.9.4.2	Proceso real	77
2.2.9.5	Tiempos	78
2.2.9.5.1	Mercadeo de salvamentos	78
2.2.9.6	Diagramas del proceso de manejo de salvamento	79
2.2.10	Seguridad e higiene en ajuste de accidentes	81
2.2.10.1	Actos inseguros	81
2.2.10.2	Condiciones inseguras	81
<b>3.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE PROPUESTAS</b>	<b>83</b>
3.1	Propuesta para el departamento de reclamos	83
3.1.1	Recepción de reclamos	83
3.1.1.1	Reclamos de automóvil	83
3.1.1.2	Diagramas de operaciones mejorado	85
3.1.1.3	Diagramas de recorrido mejorados	88
3.1.1.4	Distribución del personal dentro del área	89
3.1.1.5	Análisis de colas en atención al cliente	90
3.2	Seguridad e higiene industrial para los ajustadores	91
3.2.1	Análisis de riesgo en inspecciones de accidentes	91
3.2.2	Seguridad en atención de accidentes	92
3.2.3	Equipo necesario para hacer las inspecciones	93
3.3	Administración de salvamentos	94
3.3.1	Mezcla de mercadeo de salvamentos	94
3.3.1.1	Descripción del mercado meta de salvamentos	96
3.3.1.2	Competencia directa	96
3.3.1.3	Análisis FODA	97
3.3.2	Impacto económico de los salvamentos	98
3.3.2.1	Pronóstico de ventas mensual	98
3.3.2.2	Tipos de demanda	99

<b>4. IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTAS</b>	101
4.1 Implantación en la empresa	101
4.1.1 Equipo necesario	101
4.1.2 Comunicación necesaria	102
4.1.3 Uso de tecnología	103
4.2 Capacitación de personal	103
4.2.1 Personal administrativo	104
4.2.2 Personal operativo	108
4.3 Nuevo proceso de contratación	111
4.3.1 Personal operativo	111
4.3.2 Personal administrativo	111
4.3.3 Distribución de personal dentro de la empresa	116
<b>5. SEGUIMIENTO</b>	117
5.1 Mejora continua en el proceso	117
5.2 Herramientas para mejora continua	118
5.2.1 Diagrama de causa y efecto	118
5.2.2 Diagrama de Pareto	119
5.2.3 Círculos de calidad	121
5.2.4 Mediciones periódicas	124
5.2.5 Venta de salvamentos	125
5.2.5.1 Estadísticas	125
<b>CONCLUSIONES</b>	127
<b>RECOMENDACIONES</b>	129
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	131
<b>ANEXOS</b>	133
Anexo 1. Formulario de inspección	133
Anexo 2. Formulario de estimación de daños	136
Anexo 3. Tablas de tiempos fijos y colocación de piezas	137

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

### FIGURAS

1	Zonas de atención	40
2	Distribución actual	89
3	Distribución propuesta	90
4	Diagrama de causa y efecto	119
5	Diagrama de Pareto	121
6	Proceso de círculos de calidad	122

### TABLAS

I	Límites de autoridad	35
II	Cálculo de valor de salvamento	46
III	Tiempos en atención de reclamos	72
IV	Tiempos en mercadeo de salvamentos	78





## GLOSARIO

- Ajustador de seguros** Persona con conocimientos teóricos y prácticos sobre seguros. Intervienen para informar las causas de los siniestros y la valoración de los daños ocasionados.
- Análisis de riesgos** Instrumento técnico de que se vale la actividad aseguradora para lograr el adecuado equilibrio en sus resultados. Se concreta en selección de riesgos, clasificación de riesgos, previsión de riesgos y control de resultados.
- Asegurado** Es la persona que en sí misma o en sus bienes o intereses económicos, está expuesta al riesgo. Es quien suscribe la póliza con la entidad aseguradora, comprometiéndose al pago de las primas estipuladas y adquiriendo derecho al cobro de las indemnizaciones que se produzcan a consecuencia de siniestro.
- Asegurador** Es la persona que mediante la formalización de un contrato de seguro, asume las consecuencias dañosas producidas por la realización del evento cuyo riesgo es objeto de cobertura.
- Clasificación de riesgos** Ordenación de los distintos tipos de riesgos, separándolos en grupos homogéneos en razón de su

peligrosidad, a efectos, tanto de su tarificación, como de su exclusión en una póliza o en un trabajo de reaseguro.

**Coaseguro** Se da este nombre a la concurrencia de dos o más entidades aseguradoras en la cobertura de un mismo riesgo.

**Cobertura** Sinónimo de garantía. Compromiso aceptado por un asegurador en virtud del cual se hace cargo, hasta el límite estipulado, de las consecuencias económicas derivadas de un siniestro.

**Deducible** Es la participación del asegurado en la pérdida.

**Indemnización** Es la compensación o resarcimiento económico por el menoscabo producido al perjudicado que se realiza por el causante del daño o por quien deba corresponder en su lugar. También se define como el importe que está obligado a pagar contractualmente la entidad aseguradora en caso de producirse un siniestro.

**Inspector de riesgos** Representante de la compañía de seguros que identifica, analiza y cuantifica los riesgos de las empresas aseguradoras y asegurables.

<b>Póliza</b>	Documento que instrumenta el contrato de seguro, en el que se reflejan las normas que de forma general, particular o especial, regulan las relaciones contractuales convenidas entre el asegurador y el asegurado.
<b>Prima</b>	Aportación económica que ha de satisfacer el contratante o asegurado a la compañía de seguros en concepto de contraprestación por la cobertura de riesgo que éste le ofrece.
<b>Reclamación al seguro</b>	Se refiere a la demanda de indemnización que, en virtud de un contrato suscrito, se plantea a un asegurado.
<b>Recobro</b>	Se le denomina así a la cantidad económica que una compañía de seguros recupera del tercero responsable de un accidente o siniestro (o de su aseguradora) previamente pagada por ella a su asegurado.
<b>Riesgo</b>	Posible ocurrencia por azar de un acontecimiento que produce una necesidad económica y cuya aparición real o existencia se previene y garantiza en la póliza y obliga al asegurado a efectuar la prestación que le corresponde.

<b>Salvamento</b>	Es un bien asegurado que luego de ser indemnizado por ser una pérdida total pasa a ser propiedad de la compañía de seguros.
<b>Siniestro</b>	Es la manifestación concreta del riesgo asegurado, que produce daños, garantizados en la póliza hasta determinada cuantía.
<b>Seguro</b>	Es la actividad económica financiera que presta el servicio de transferencia de los riesgos de diversa naturaleza a que están sometidos los patrimonios, en un gasto periódico presupuestable, que puede ser soportado fácilmente por cada unidad patrimonial.
<b>Suma asegurada</b>	Valor atribuido por el titular de un contrato de seguro a los bienes cubiertos por la póliza y cuyo importe es la cantidad máxima que está obligada a pagar la compañía de seguros, en caso de siniestro.
<b>Valor real del mercado</b>	Precio por el que, normalmente puede adquirirse un bien u otro de características similares.
<b>Valor de reposición</b>	Sistema de indemnización que en determinados casos puede utilizar la entidad aseguradora en virtud del cual, en lugar de satisfacer al asegurado el valor real de los bienes asegurados, le hace entrega de otros objetos o pagos por la misma cantidad y estado semejante a los afectados.

**Valor de rescate**

La suma recuperable de una compañía de seguros por la cancelación de una póliza con anticipación a su vencimiento. El monto recuperable de un banco de capitalización por la cancelación de un título antes de su vencimiento.

**Vigencia del seguro**

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



## RESUMEN

El departamento de reclamos de una compañía de seguros es uno de los más importantes, ya que es el que da la cara al momento de hacer efectivo el servicio por el que el cliente está pagando al contratar una póliza de seguro.

Es importante tener en cuenta la buena administración de este departamento, debido a que en muchos casos, el servicio que se presta al cliente es determinante para su estadía o retiro de la empresa, así como las buenas o malas referencias a la hora de atraer nuevos clientes.

La administración del departamento de reclamos debe tener especial cuidado en lo que se refiere a los salvamentos de automóvil, ya que son una fuente importante de recuperación monetaria después del pago de los reclamos.

Para llevar el control de los procedimientos del departamento, se ha creado un manual e implementado una serie de reportes estadísticos para el control de los salvamentos, los cuales servirán para tomar decisiones periódicas y el análisis del impacto económico que se muestra por el movimiento de los mismos.

En Guatemala actualmente, no se cuenta con una cultura del seguro, por lo que se hace necesario fomentarla en las pequeñas y grandes empresas, lo cual llevará a la mejora de la transferencia de riesgos y el aseguramiento de la continuidad de sus operaciones.





## JUSTIFICACIÓN

Cualquier empresa que labore en el país, independientemente del tipo de actividad que desarrolle, debería realizar un análisis minucioso de cómo se encuentran sus departamentos y todo aquello que afecta al correcto desenvolvimiento en sus actividades comerciales.

En una empresa de seguros, se debe tener mucho cuidado con todo lo concerniente al trato de los clientes a la hora de presentar sus reclamos, ya que son el principal medio de ingresos económicos para la misma, para este efecto, el departamento de reclamos se encarga de procesar y liquidar los mismos.

Debido a la importancia que generan los clientes, se realizó un estudio en el departamento de reclamos para asegurar la eficiencia por parte de los ajustadores y de las personas encargadas de analizar y liquidar los mismos.

Así mismo es importante el recurso humano dentro de la empresa, en este caso, los ajustadores, quienes son los representantes de la compañía de seguros, los cuales deben de cumplir con perfiles de presentación y al mismo tiempo contar con equipos y procesos que garanticen la seguridad e higiene al momento de atención de emergencias.

Con esto se pretende crear un ambiente laboral sano en donde el funcionario desarrolle sus actividades con profesionalismo, confianza y el respaldo de la compañía en cualquier tipo de situación.

Con respecto al manejo eficiente de los activos que deja un siniestro, llamados salvamentos, se busca obtener una recuperación económica para la compañía de seguros, con lo que se disminuye la siniestralidad, por eso es

importante una buena estrategia de comercialización o un sistema de venta de los mismos.

## **OBJETIVOS**

### **GENERAL:**

Desarrollar un manual de procedimientos del departamento de reclamos y la optimización del sistema de administración de salvamentos de automóvil en una compañía de seguros.

### **ESPECÍFICOS:**

1. Describir los conceptos teóricos como marco referencial sobre los temas a aplicar durante el desarrollo del trabajo de graduación.
2. Dar a conocer los procesos de atención del departamento de reclamos mediante la creación de un manual de procedimientos.
3. Realizar una mejor distribución de personal en el área administrativa del departamento de reclamos.
4. Proponer cambios a realizar que contribuyan a mejorar las condiciones actuales de administración de salvamentos en la compañía.
5. Establecer cuáles son las condiciones adecuadas de inspección de vehículos para el funcionario del departamento de siniestros.
6. Establecer el impacto económico de la venta de salvamentos dentro de la compañía de seguros.
7. Presentar a la gerencia las mejoras sugeridas y las estadísticas de venta de salvamentos.



## INTRODUCCIÓN

El estudio que se llevará a cabo en la empresa consiste en la observación y el análisis, para determinar las condiciones actuales bajo las cuales se labora en el departamento de reclamos, así como el manejo y recuperación de activos, mediante la venta de salvamentos del ramo de automóviles. En el capítulo uno se abordará el tema de los antecedentes generales de la empresa, para dar a conocer la actividad a la que se dedica, su historia y la teoría que se aplicará para el presente trabajo de graduación.

La empresa actualmente cuenta con el prestigio de ser una de las principales aseguradoras a nivel mundial, aunque en Guatemala está en proceso de expansión y es necesario realizar algunas mejoras en cuanto al sistema de atención de siniestros, para hacer más efectivo el pago de reclamos y la satisfacción de los clientes. En el capítulo dos se toma en cuenta la situación administrativa actual de la empresa, con lo cual se pretende obtener información que sirva como instrumento para realizar propuestas que sean factibles de realizar, tomando en cuenta todo aquello que pueda restringir la realización de los cambios.

La realización del estudio es de mucha importancia para experimentar algunos aspectos como la propuesta de mejoras a los niveles gerenciales de una empresa, así como el establecimiento de costos, planificación del tiempo de ejecución y la asignación del recurso humano. Lo anterior en búsqueda de luchar contra limitaciones como evitar retrasos en el proceso de evaluación de reclamos presentados por los clientes. En el capítulo tres se dan a conocer las propuestas de mejora para el departamento de reclamos y para la administración de salvamentos de la compañía de seguros.

El análisis se hará en pro de mejorar los tiempos de operación del departamento de reclamos, así como una mayor eficiencia por parte de los ajustadores, ya que contarán con un manual de operaciones que les guiará en el proceso de atención y liquidación de los diferentes tipos de reclamos que se pueden presentar, así como un análisis financiero de impacto económico de los salvamentos en la compañía de seguros. En el capítulo cinco se presenta el seguimiento que se le tiene que dar al proyecto para su óptima funcionalidad dentro de la compañía.

## **1. ANTECEDENTES GENERALES**

### **1.1 La empresa**

#### **1.1.1 Historia de la empresa**

La historia principia en Shanghai en 1919, cuando Cornelius Vander Starr decide hacer realidad sus sueños abriendo una agencia de seguros llamada " American Asiatic Underwriters " teniendo gran éxito en su operación, dos años más tarde inicia la compañía Asia Life Insurance Co.

Ha logrado construir un moderno Grupo de seguros con alcance global. En un siglo de gran confusión, la compañía ha sido capaz de adaptarse flexiblemente para perseverar en un propósito y expandirse. El compromiso de la organización para innovar le ha permitido capitalizar las oportunidades y algunas veces también la adversidad.

En 1926, C.V. Starr crea American International Underwriters con sede en la ciudad de Nueva York, suscribiendo seguros de daños. Y en 1931, crea una tercera compañía, International Assurance Co. Así, en 1939, Nueva York se convierte en la oficina central para las empresas.

En 1940, se establece la oficina central para Latinoamérica en La Habana, Cuba, expandiéndose a media docena de sucursales en Sudamérica.

En los años sesenta, se continúa con la adquisición de compañías de seguros en Estados Unidos, incluyendo a: National Union, Commerce & Industry, Lexington y New Hampshire. Lo que marca su expansión en los Estados Unidos.

Actualmente las compañías aliadas, ofrecen productos y servicios en más de 130 países y jurisdicciones alrededor del mundo. Por su valor en mercado, esta compañía se encuentra dentro de los primeros lugares entre las empresas más grandes a nivel mundial.

Las empresas de esta compañía son las más grandes suscriptoras de coberturas de seguros comerciales e industriales en Estados Unidos.

Esta empresa del ramo financiero es cotizada públicamente en la bolsa de valores de Nueva York.

### **1.1.2 Descripción de la empresa**

Esta empresa de seguros es una de las principales a nivel mundial, ofreciendo sus productos y servicios en más de 130 países alrededor del mundo. También ha sido galardonada como una de las compañías de seguros que presta el mejor servicio a nivel nacional.

La organización cuenta con cuatro principales segmentos de negocios, los cuales son:

- Seguros de daños
- Seguros de vida
- Fondo de pensión
- Servicios financieros

Los seguros de daños pueden ser vistos o tratados por empresas comerciales, industriales o por personas individuales al interesarse por el aseguramiento de sus bienes, siempre con la garantía de un buen servicio y por el respaldo de una compañía multinacional.



El cliente que asegura sus bienes en esta compañía no está seguro de donde o cuando ocurrirá algún siniestro pero sí puede estar seguro de que esta compañía le brindará un servicio de calidad en donde sea y a la hora que sea, ya que cuenta con personal capacitado en más de 130 países que le brindará la atención que necesita.

Por eso el principal objetivo de esta organización es la satisfacción del cliente brindándole un servicio de atención rápido, con conocimiento y en cualquier lugar donde ocurra el siniestro.

### **1.1.3 Antecedentes de la empresa**

Esta es una empresa de seguros de bastante prestigio en Guatemala y alrededor del mundo y cuenta con sus oficinas centrales en la zona 9 de la capital de Guatemala.

Tiene más de cuarenta años de haber empezado labores en nuestro país, siempre presentándose a los clientes como una compañía con mucho respaldo al momento del aseguramiento de bienes.

Siempre se ha esmerado en el correcto servicio al cliente, desde el momento de afiliarse con la compañía hasta el cumplimiento de lo establecido en el contrato de póliza al presentarse un siniestro.

Actualmente genera empleo a un aproximado de 100 personas al año, contribuyendo con el desarrollo del país e impulsando la cultura del seguro en los guatemaltecos.

#### **1.1.4 Ubicación**

Las oficinas centrales en funcionamiento para esta compañía, están ubicadas en la zona 9 de la ciudad capital, cerca de la Plazuela España.

## **1.2 Seguros en Guatemala**

### **1.2.1 Historia del seguro**

Los orígenes del seguro se remontan a los años 1955 – 1912 a.d. J.C. en Babilonia, en el código de Hamurabi, donde se menciona que existían una especie de seguros, los cuales consistían en que en las caravanas comerciales cuando alguno de los miembros del grupo sufría alguna pérdida como la muerte, robo o extravío de un asno, la destrucción de alguna nave por la tempestad, todos los miembros del grupo colaboraban para cubrir la pérdida.

En el derecho Indio, los miembros de la familia se comprometían a cubrir al que quedara incapacitado para el trabajo. Uno de los textos más antiguos en donde aparece la finalidad del seguro es la Biblia, en una de sus escrituras cuando refiere al sucesor de Moisés, Josué, quien guarda granos del tiempo de abundancia para el tiempo de penuria.

Las primeras asociaciones, que manejaban situaciones parecidas a las de los seguros nacieron en Inglaterra con el nombre de guildas o gildes, que consistían inicialmente en asociaciones de defensa mutua y religiosa; fue hasta después del siglo XI que tomó carácter profesional; regularizó el trabajo, socorriendo a las víctimas de algún accidente o calamidad; estas asociaciones favorecieron el nacimiento y desarrollo de los seguros.

A principios del siglo XVI, aparecen los primeros seguros marítimos debido a que era en el mar en donde el comercio había adquirido el mayor auge; se hicieron necesarios los seguros, por el temor a tener pérdidas que podrían llevar hasta la quiebra de una empresa, aparece en los Estatutos del Arte de Calima, en Florencia Italia en 1301, por primera vez, la palabra *asseguramentum* que significa seguro. El primer contrato marítimo se realizó

en 1347 en Génova Italia, en actas notariales como era de costumbre de esa época y la primera póliza se extendió en 1385 en Génova, en idioma italiano como todos los documentos comerciales de Génova.

En 1421, en Génova una sociedad mercantil suscribió toda clase de seguros bajo el lema: Tam in mari quam in terra, que significa tanto en el mar como en la tierra, una combinación de seguro marítimo y terrestre.

A partir del siglo XVII, hasta nuestros días, se sitúa la última fase histórica del seguro con la aparición de las primeras empresas mercantiles; cabe resaltar dos aspectos muy importantes: primero, la aparición de empresas mercantiles bajo las bases científicas y técnicas, como tablas de mortalidad y cálculo de probabilidades, y segundo, que se regula jurídicamente el seguro y se inspecciona obligatoriamente por el estado.

Después de un gran incendio ocurrido en Londres en 1667, el doctor Nicolás Barbón funda una oficina de seguros contra incendios, la cual sirvió de impulso para fundar en 1681 la primera compañía contra incendios en el mundo llamada "Fire Office".

En América, el primer país en donde se utilizaron seguros es Estados Unidos, para las embarcaciones que se transportaban a Inglaterra, el cual era proporcionado por agentes que pertenecían a empresas de Londres; es hasta en el año 1752, cuando fue creada la primera compañía de seguros en Filadelfia.

En Guatemala, con la revolución de 1871, se inició una transformación social de gran importancia para el país, y con ella, se abre un nuevo campo en todas las actividades sociales, políticas y productivas del país, alcanzando un

mayor impulso y protección con la emisión de varias leyes y disposiciones que promovieron su desarrollo y engrandecimiento.

El primer acontecimiento de importancia en el campo de la legislación mercantil, y específicamente de seguros, fue la promulgación del Código de Comercio en el año 1877, por medio del Decreto 191 del General Justo Rufino Barrios. Esta ley fue completa en todos sus aspectos y, en lo que a seguros se refiere, se contempló cuanto era necesario para su época.

El 15 de abril de 1893, se promulgó el Decreto 205 de la Asamblea Nacional Legislativa. Este Decreto es la primera disposición legislativa sobre el establecimiento en la República de sociedades constituidas en el extranjero. Por mandato de esta ley, las sociedades extranjeras de seguros se sujetaron también a las regulaciones del código de comercio, debiendo registrar sus estatutos, contratos y demás documentos referentes a la constitución y la publicación anual del balance general.

La primera empresa extranjera de seguros que obtuvo autorización para establecer una agencia en Guatemala fue la "UNION ASSURANCE SOCIETY OF LONDON".

En 1903, don Manuel Estrada Cabrera, promulgó el Decreto Gubernativo número 630. En los considerados se reconocía el deber del Estado de promover, por todos los medios a su alcance, la iniciativa individual que convenientemente estimulada, puede ser causa de la formación de instituciones de ahorro que contribuirán a la conservación de pequeños patrimonios y, de ese modo a la estabilidad de la familia, así como otras de beneficio general.

Esta ley obligó a las compañías de seguros a invertir sus reservas en el país, según el Artículo 21, que transcrito decía: "Las sociedades de seguros de vida y contra incendio, dentro del término de cinco años contados desde la fecha de la promulgación de la ley, no podrán continuar haciendo operaciones en la república, si no invierten en el país la mitad, por lo menos, del valor de las primas que perciban de los asegurados".

El 26 de mayo de 1924, la Asamblea Legislativa trasladó al ejecutivo para su publicación y cumplimiento el decreto 1346, por medio del cual fueron aprobados los decretos gubernativos 828 y 842 del 16 de julio y 28 de septiembre de 1923. En los anteriores decretos se establecía la debida diferenciación entre establecimientos de crédito en lo que fuere aplicable, pero no por ello adquirirían el carácter de instituciones de crédito.

En la actualidad, el seguro ha alcanzado un amplio auge y los diversos avances tecnológicos y comerciales han inyectado fuerza al desarrollo; alrededor del mundo existen diversas empresas aseguradoras conocidas por su prestigio y solidez, que ofrecen una amplia gama de seguros; en ésta era moderna en la que el hombre está expuesto a una infinidad de riesgos, que busca eliminarlos a través del seguro.

### **1.2.2 Póliza de seguro**

El contrato de seguro, así como sus modificaciones o adiciones, deberán ser formalizadas por escrito. El asegurador está obligado a entregar al tomador del seguro la póliza en que se contiene el mismo o al menos el documento de cobertura provisional.

La póliza del contrato deberá contener, como mínimo, las indicaciones siguientes: nombre y apellidos o denominación social de las partes contratantes

y su domicilio, así como la designación del asegurado y en su caso beneficiario; el concepto en el cual se asegura; la naturaleza del riesgo asegurado; la designación de los objetos asegurados, en su caso, y de su situación; la suma asegurada o alcance de la cobertura pactada; el importe de la prima, los recargos e impuestos; vencimiento de las primas, lugar y forma de pago; duración del contrato, con expresión del día y la hora en que comienzan y concluyen sus efectos; y el nombre del agente o agentes, en el supuesto de que intervengan en el contrato.

El tomador del seguro está obligado al pago de la prima en las condiciones estipuladas en la póliza. Si se han pactado primas periódicas, la primera de ellas será exigible una vez firmado el contrato. El tomador del seguro está asimismo obligado a comunicar al asegurador que se ha producido el siniestro, como obligado está a hacerlo el beneficiario, debiendo ambos recurrir a los medios a su alcance para aminorar las consecuencias del mismo.

El asegurador estará obligado al pago de la indemnización, al término de las encuestas y peritaciones precisas y pertinentes para establecer la existencia del siniestro y en su caso el importe de los daños que resulten del mismo. No procederá la indemnización cuando el siniestro haya sido causado por mala fe del asegurado.

Existen diversas clases de seguros. Por un lado, los seguros contra daños, entre cuyas modalidades figuran los seguros de incendios y contra robo, de transportes terrestres, de lucro cesante, de caución, de crédito y de responsabilidad civil. Están, por otra parte, los seguros de personas, entre los que también figuran el seguro de vida, el seguro de accidentes y el seguro de enfermedad y asistencia sanitaria.

En la póliza de seguros de automóvil, se describen las coberturas otorgadas por la compañía para cubrir el automóvil asegurado limitando a riesgos y coberturas específicas.

Las coberturas esenciales son:

IA – Daños propios por colisión y/o vuelcos (COLL).

IB – Cobertura comprensiva de daños al auto (COMP).

IIA – Daños a la Propiedad Ajena (APD).

IIB – Lesiones a terceros (ABI).

IIIAB – Lesiones a ocupantes del vehículo asegurado (AMED).

Dentro de estas coberturas se encuentran limitadas exclusiones de cobertura por las cuales pierde derecho de reclamación.

### **1.2.3 Inspección de vehículos**

Las compañías de seguros deben garantizarse para proporcionar un seguro de automóviles, controlan mejor su riesgo mediante una correcta inspección, que no es más que la revisión del bien que se va a asegurar, esto permitirá minimizar o disminuir el riesgo que corre de sufrir pérdidas derivadas, de personas inescrupulosas, que aprovechan a través del seguro, por eso es importante que se haga una inspección minuciosa.

Las razones más importantes para realizar una correcta inspección son:

- La inspección le permite a la compañía de seguros verificar la existencia del vehículo y el estado físico del mismo.



- Se pueden corroborar los datos consignados en los documentos legales del vehículo y se puede comprobar que el vehículo no tiene ninguna alteración o es de procedencia dudosa.
- Permite revisar todas las partes del vehículo y anotar aquellas que se encuentran dañadas, para especificar en la póliza que dichas partes se encuentran excluidas de la cobertura del seguro.
- También se debe realizar porque está en la normativa de seguros en Guatemala, en la cual según sus normas, la Superintendencia de Bancos (SIB) supervisa las operaciones de las compañías y regula los aspectos de solvencia financiera y patrimonio técnico.

También se debe de realizar una inspección en caso de que se presente un reclamo de automóvil debido a la ocurrencia de algún siniestro, para verificar los daños que se presentan y con esto revisar las coberturas para poder procesar el reclamo.

#### **1.2.4 Aspectos legales del seguro**

Los aspectos legales del seguro se encuentran regulados en el Código de Comercio de Guatemala, en los Artículos 874 al 1023, los cuales se podrán ser consultados en el mismo.



### **1.3 Departamento de Reclamos**

Es el encargado y responsable de atender todas las solicitudes de pago de los asegurados al momento de la ocurrencia de un siniestro. Este departamento debe darles trámite a todas las solicitudes y evaluar si tienen las coberturas necesarias para proceder a la liquidación del reclamo.

El departamento de reclamos también tiene la oportunidad de realizar una evaluación de riesgo moral, determinando si los asegurados tienen el interés asegurable sin intención de ocurrencia de una pérdida.

Este departamento es uno de los más importantes dentro de la compañía de seguros, ya que es el que respalda y responde a los asegurados, es donde realmente se puede observar el significado del aseguramiento de los bienes. De este departamento depende que los clientes queden satisfechos con la inversión realizada en la compañía de seguros.

#### **1.3.1 Reclamos de automóvil**

De los seguros existentes, este es uno de los principales tipos de reclamo que se presentan en la compañía de seguros, representa un alto porcentaje financiero en pago por reclamaciones mensualmente, estos reclamos pueden ser por diversas razones, en las cuales podemos mencionar pérdida total por daños al vehículo o robo, daño parcial, daño a terceros, robo parcial o de objetos asegurados dentro del vehículo. Otras coberturas se relacionan a daños parciales o totales por colisión o riesgos catastróficos.

Todo tipo de reclamo tiene que ser verificado e investigado para comprobar la veracidad del mismo, luego se procede a revisar las coberturas de

la póliza de automóvil y si todo está en orden, se abre el reclamo y se procede a su liquidación, ya sea pagando por los daños o la reparación del vehículo.

En caso de ser pérdida total del bien asegurado, se procede al trámite del salvamento para recuperar un porcentaje de la cantidad de dinero utilizado en la liquidación del reclamo. En el caso de una pérdida total, el bien asegurado lo indemniza la compañía de seguros, adquiriendo los derechos sobre el bien por la vía de subrogación. El bien dañado o salvamento se puede vender para recuperar parte del dinero indemnizado.

## **1.4 Salvamentos**

### **1.4.1 Definición**

Un salvamento se refiere a un bien asegurado que luego de ser indemnizado por ser una pérdida total pasa a ser propiedad de la Cía. De Seguros. Esto implica un seguimiento y controles estrictos en el registro, control y custodia hasta la venta.

Ningún empleado del departamento de reclamos o de la compañía de seguros tendrá opción para la adquisición de un salvamento, si no está previamente autorizado por la gerencia general y gerencia regional, ya que constituye un riesgo de fraude.

### **Pérdidas totales**

Una pérdida total se define cuando un bien asegurado, luego de ser inspeccionado y evaluado con respecto del valor real de mercado, su reparación es superior al 75% del valor de mercado. Otras situaciones se refieren aunque el monto de la reparación sea inferior al 75% del valor de mercado, existe el riesgo de que el bien asegurado tenga problemas futuros que puedan ser objeto de reclamaciones adicionales. Este porcentaje de daño podrá variar hasta el 50%, en función del costo de reparación o la disponibilidad de plaza.

Por tal razón, el buen control y criterio para declarar un bien asegurado como pérdida total deberá seguir supervisión directa de la Gerencia de Reclamos.

#### **1.4.2 Aspectos legales**

Los aspectos legales de los salvamentos se encuentran en la sección relacionada con seguros de automóvil, en el Código de Comercio de Guatemala, comprendiendo los Artículos del 990 al 995, los cuales se podrán ser consultados en el mismo.

## 1.5 Teoría de diagramas de procesos

### 1.5.1 Diagramas de operaciones

Este diagrama muestra la secuencia cronológica de todas las operaciones de taller o en máquinas, inspecciones, márgenes de tiempo y materiales a utilizar en un proceso de fabricación o administrativo, desde la llegada de la materia prima hasta el empaque o arreglo final del producto terminado. Señala la entrada de todos los componentes y subconjuntos al ensamble con el conjunto principal. De igual manera que un plano o dibujo de taller presenta en conjunto detalles de diseño como ajuste, tolerancia y especificaciones, todos los detalles de fabricación o administración se aprecian globalmente en un diagrama de operaciones del proceso.

Antes de que se pueda mejorar un diseño se deben examinar primero los dibujos que indican el diseño actual del producto. Análogamente, antes que sea posible mejorar un proceso de manufactura conviene elaborar un diagrama de operaciones, que permita comprender perfectamente el problema, y determinar en qué áreas existen las mejores posibilidades de mejoramiento. El diagrama de operaciones permite exponer con claridad el problema, pues si no se plantea correctamente un problema difícilmente podrá ser resuelto.

#### Elaboración

Cuando se elabora un diagrama de esta clase se utilizan dos símbolos: un círculo pequeño, para representar una operación, y un cuadrado que representa una inspección.



Operación: una operación ocurre cuando la pieza es estudiada, se transforma intencionalmente, o bien, cuando se estudia o planea

antes de realizar algún trabajo de producción en ella.

Tiene lugar cuando se alteran intencionadamente cualesquiera de las características físicas o químicas de un objeto; cuando se le separa o une a otro objeto, o cuando se le dispone para otra manipulación, transporte, inspección, o almacenaje. También sucede una operación cuando se da o recibe información, o cuando tiene lugar un cálculo o planificación.



Inspección: Se dice que tiene lugar una inspección cuando se examina un objeto para identificarlo o para verificar en calidad o cantidad cualquiera de sus características y también para determinar su conformidad con una norma o estándar.

Antes de principiar a construir el diagrama de operaciones, el analista debe identificarlo con un título escrito en la parte superior de la hoja.

Los gráficos de proceso difieren ampliamente unos de otros por las diferencias en los procesos que representan. Por esto no es práctico emplear una forma prevista que señalase alguna otra cosa que la identificación de la información. Los gráficos de operaciones son, por lo tanto, representados sobre papel liso de tamaño suficiente para acomodar el gráfico.

### **Identificación**

El gráfico de operaciones del proceso deberá identificarse mediante un rótulo colocado en la parte superior de la hoja. Si el gráfico se ha de doblar para archivarlo, su informe de identificación debe también colocarse en una posición conveniente, con arreglo a la disposición del archivo. Es corriente identificar con el título de "Diagrama de Operaciones del Proceso" y luego colocar los



siguientes datos:

- Asunto representado.
- Método actual o método propuesto.
- Número del plano, de la pieza, u otro índice de identificación.
- Fecha en que se dibujó.
- Nombre del analista.
- Empresa.
- Punto del proceso en que comienza el gráfico.
- Punto del proceso en que termina el gráfico.

### **Convenios**

Las operaciones se numeran correlativamente con vistas a su identificación y referencia, en el orden en que se van presentando. La primera operación se numera 0-1; la segunda, 0-2, y así sucesivamente.

Una vez que el analista ha terminado su diagrama de operaciones deberá prepararse para utilizarlo. Debe revisar cada operación y cada inspección desde el punto de vista de los enfoques primarios del análisis de operaciones. Los siguientes enfoques se aplican, en particular, cuando se estudia el diagrama de operaciones:

- 1.- Propósito de la operación.
- 2.- Diseño de la parte o pieza.
- 3.- Materiales.
- 4.- Tolerancias y especificaciones.
- 5.- Proceso de fabricación.
- 6.- Condiciones de trabajo.

- 7.- Preparación y herramientas.
- 8.- Distribución en la planta.

El procedimiento del análisis consiste en adoptar una actitud inquisitiva acerca de cada uno de los ocho criterios enumerados, en lo que respecta a su influencia en el costo y la producción del producto en estudio.

La cuestión más importante que el analista tiene que plantear cuando estudia los eventos del diagrama de operaciones se ¿Por qué?. Las preguntas típicas que se deben hacer son:

- ¿Por qué es necesaria esta operación?
- ¿Por qué esta operación se efectúa de esta manera?
- ¿Por qué son tan estrechas estas tolerancias?
- ¿Por qué se ha especificado este material?
- ¿Por qué se ha asignado esta clase de operarios?

El analista no debe considerar nada como cosas ya sabidas. Debe hacer estar y otras preguntas pertinentes acerca de todas las fases del proceso, y luego proceder a reunir la información necesaria para contestar adecuadamente todas las preguntas, de modo que pueda introducirse una mejor manera de hacer el trabajo.

El resumen debe colocarse en un lugar destacado del diagrama.

### 1.5.2 Diagrama de flujo

Este diagrama contiene más detalladamente las operaciones para seguir determinado proceso. Este diagrama no es recomendable para un proceso de ensamble o fabricación de algún componente complejo debido a que perdería el objeto de su función, el cual es presentar algunos costos ocultos como distancia recorridas, retrasos o almacenamientos temporales.

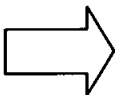
El diagrama de flujo registra mayor detalle y además muestra el transporte, la demora y almacenaje. El símbolo para señalar el transporte es una flecha, el símbolo para señalar la demora es una D mayúscula y el símbolo de almacenaje es triángulo pequeño.

Este diagrama es muy usado para identificar costos ocultos.

A continuación se presentan los símbolos que representan las actividades de almacenaje, transporte y demora en el diagrama de flujo del proceso:



El triángulo inverso es el símbolo de la actividad de almacenaje, se utiliza cuando la materia prima se encuentra en alguna estación temporal.



Esta flecha representa la actividad de transporte, se utiliza para todo recorrido que se haga con la materia prima, se tomaran como transportes aquellos recorridos mayores a 1.5m.

## **Elaboración de un diagrama de flujo**

Como el diagrama de operaciones, este diagrama también debe de llevar consigo, un etiquetado en el cual este perfectamente identificado, cuál es el nombre del diagrama, el nombre del analista, debe de llevar también bien identificado el método empleado, si es el método actual o el método mejorado.



Esta D mayúscula representa a la actividad de demora, se utiliza cuando la materia prima no este sufriendo ningún cambio o este en espera para realizarse otra operación.

Al final del diagrama se coloca una tabla de resumen, en la cual van los totales de almacenaje, transporte, operación, inspección y demoras. Además de esto, se debe colocar la distancia recorrida en metros cuando exista un traslado del material.

### **1.5.3 Diagrama de recorrido**

Este diagrama es la representación de todas las actividades registradas en el diagrama de curso de proceso, solo que en éste se presenta la información del proceso de una mejor manera; se hace un plano de la distribución existente de las áreas a considerar en la planta, además se trazan en él las líneas de flujo que indiquen el movimiento del material de una actividad u otra.

Este diagrama es una herramienta muy valiosa como complemento del diagrama de proceso, pues en él se puede trazar el recorrido en forma inversa, esto permite que se puedan encontrar áreas donde se dificulte el tránsito, esto a la vez ayuda a mejorar la distribución de la planta.

## **1.6 Seguridad e higiene industrial**

Ciencia y arte dedicados a la anticipación, reconocimiento, evaluación y control de aquellos factores estresantes del ambiente en el lugar de trabajo los cuales puede causar enfermedades, deterioro de la salud y el bienestar o inconformidad e ineficiencia de importancia entre trabajadores o entre ciudadanos de la comunidad.

### **Factores que afectan la Higiene Industrial:**

#### **Químicos:**

Se pueden clasificar en dos clases: los que están en estado gaseoso, cuya propiedad más importante es que se mezcla con el aire y llega a ser parte del mismo; y los que se presentan como aerosoles (polvo, humo, niebla) no se mezclan con el aire.

Todos estos compuestos pueden causar problemas en la salud, en la forma de inhalación (vías respiratorias), absorción (contacto con la piel) o ingerido (comer o beber). Uno de los peligros mayores es la inhalación los cuales de acuerdo con sus efectos fisiológicos pueden clasificarse en venenosos, asfixiantes, irritantes o anestésicos.

#### **Físicos:**

De una manera general, se entiende por alteración física del medio, las variaciones de presión, temperatura, humedad, iluminación, ventilación, ruido y radiaciones. Entre 100-120 d.b.; el sonido se hace inconfortable. Los efectos del

ruido se clasifican en efectos sobre mecanismo auditivo (debido a un ruido repentino e intenso o a un ruido continuo) y efectos generales.

### **Biológicos:**

Cuando los gérmenes patógenos son elementos del trabajo (laboratorio) o contaminantes producidos por personas, animales o el ambiente en el proceso de trabajo, aunque la vía respiratoria es la principal, también lo es la vía cutánea (erosiones, heridas, cortantes y pinchazos) o de la vía digestiva (alimentos contaminados).

### **1.6.2 Condiciones inseguras**

Es aquella circunstancia o condición física ligada con los factores de trabajo, que hace posible el accidente:

#### **Área de inspección de vehículos:**

- Falta de resguardo o guardas de protección.
- Piso deteriorado.
- Derrame de aceites o grasas sobre el suelo.
- Iluminación deficiente.
- Falta de limpieza y orden.

#### **Área administrativa:**

- Desorden en la oficina.
- Piso sucio o deteriorado.
- Falta de señalización para evacuación.
- Falta de programa para emergencias.

### **1.6.3 Actos inseguros**

Es el acto que por ser realizado u omitido por el trabajador, hace posible que ocurra el accidente ya sea en el área administrativa como de inspección y asistencia.

- No respetar el método de trabajo.
- Violar normas de seguridad.
- Utilizar herramientas inadecuadas o defectuosas.
- Alta de atención en el trabajo.





## **2. SITUACIÓN ACTUAL**

### **2.1 Organización**

Esta empresa de seguros actualmente cuenta con una organización por departamentos, los cuales están comandados por gerentes de línea y regidos todos por un gerente general el cual lleva el control de toda la organización.

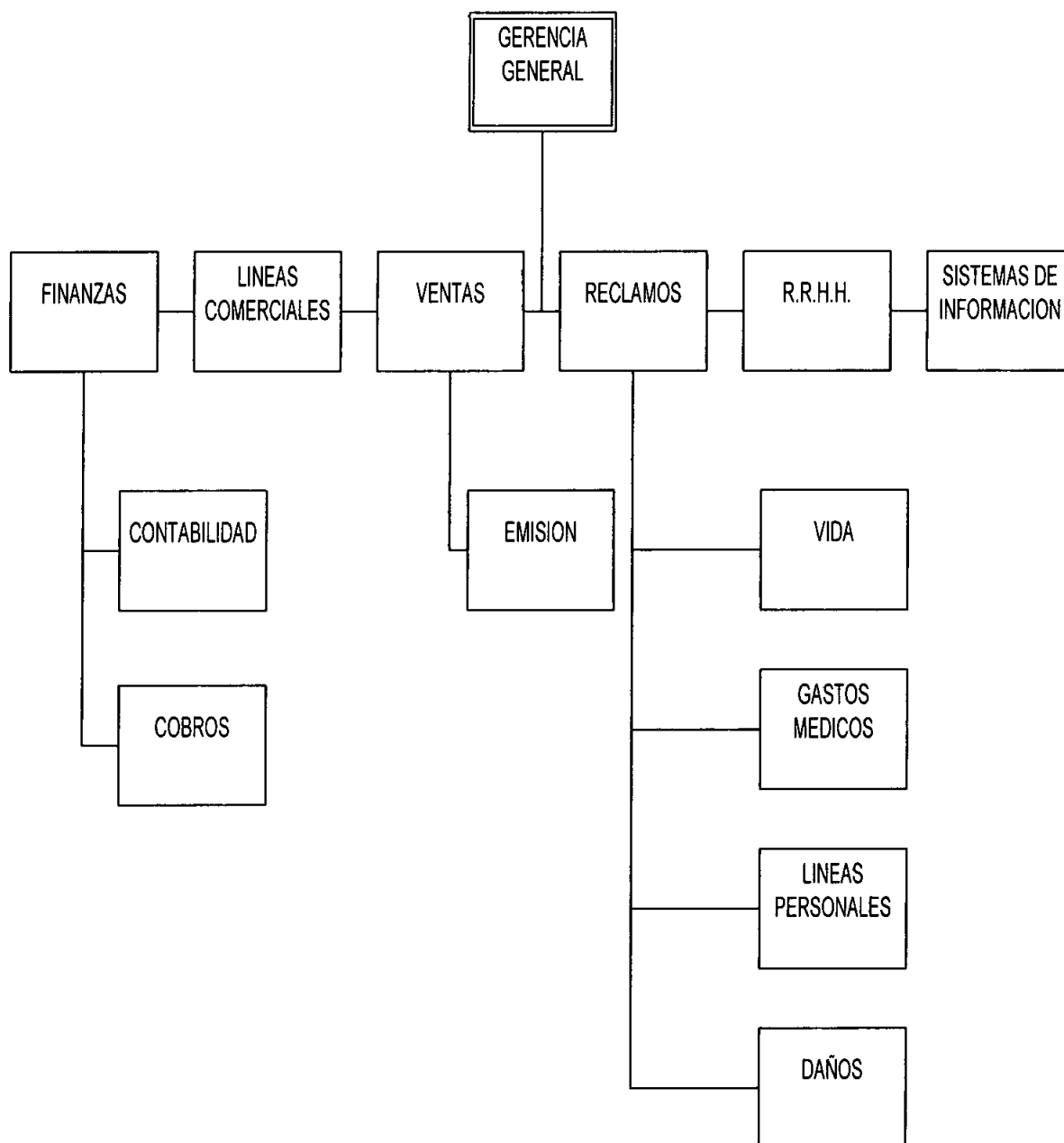
Se llevan a cabo reuniones semanales para conocer el avance y planteamiento de los objetivos comunes a alcanzar, así como cualquier tipo de problema que se haya presentado en cada departamento.

Esta es una buena manera de plantear soluciones conjuntas y los objetivos, tanto a corto como a largo plazo y así maximizar los beneficios y acortar tiempos de respuesta hacia los clientes.

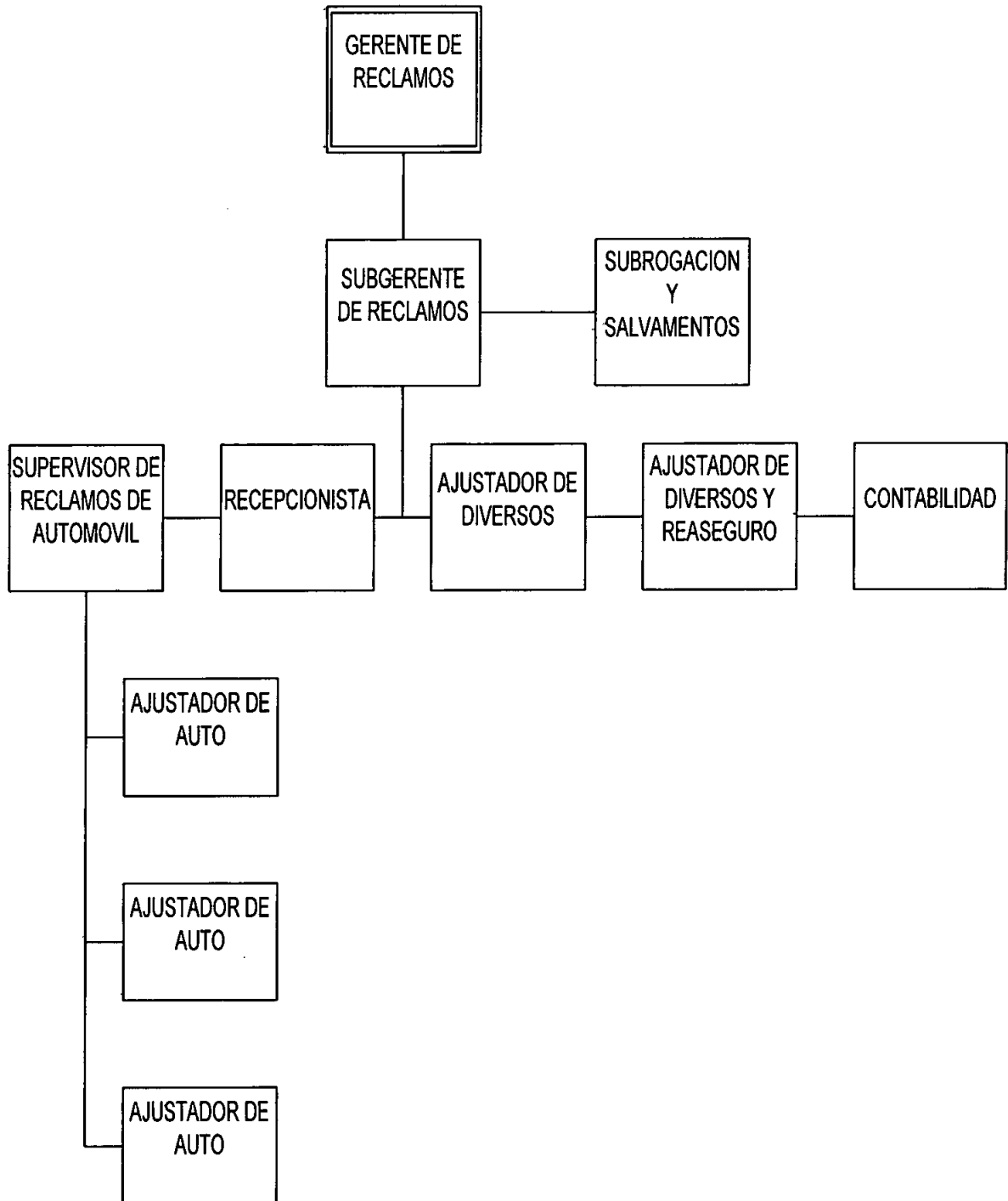
#### **2.1.1 Organigrama**

Es la representación gráfica de la organización de una empresa, a continuación se mostrará la organización actual de la compañía de seguros, por departamentos y especialmente del departamento de reclamos.

### 2.1.1.1 Por departamentos



### 2.1.1.2 Departamento de reclamos



## **2.2 Descripción del departamento de reclamos**

Este departamento es el encargado de recibir y atender a los clientes al momento de estos presentar sus reclamos en las oficinas o en caso de haber presentado algún siniestro.

Las personas que laboran en este departamento deben de estar bien capacitadas, ya que son los representantes de la compañía de seguros con los clientes, son los que les dan la seguridad y apoyo al brindarles los servicios por los que las personas pagan y esperan recibir.

Los objetivos de este departamento son:

- Brindarle a nuestros clientes un servicio personalizado de alta calidad, que a través de una pronta y ecuánime respuesta a sus reclamaciones le de un valor agregado a nuestros productos.
- Dar soporte a los departamentos de producción mediante la objetiva observación de los riesgos suscritos y proporcionando la información que les permita vigilar el comportamiento de la cartera para adoptar las medidas correctivas oportunamente.
- Reducir la siniestralidad mediante la estricta supervisión de costos que permita mantener los promedios de pérdidas dentro de los valores razonables de mercado y del apropiado control y seguimiento de las recuperaciones derivadas de la subrogación, salvamento y vehículos robados.

### **2.2.1 Manual de funciones**

Para detallar las funciones del personal del departamento de reclamos, se listan a continuación todas las actividades y responsabilidades de los mismos.

#### Gerente de reclamos:

- Promover la capacitación de personal.
- Coordinar la asignación de actividades.
- Definir niveles de autoridad.
- Coordinar la asignación de recursos.
- Evaluar la capacidad y rendimiento del personal.
- Desarrollar estrategias y procedimientos.
- Participar y promover actividades en el ámbito de AGIS.
- Monitorear la calidad del servicio.
- Monitorear los cambios en la legislación jurídica y tributaria.
- Velar por el adecuado funcionamiento de las instalaciones y equipo.
- Control de costos.
- Autorización de pago de reclamos.
- Manejo de siniestros.
- Atención a clientes y corredores.
- Preparación de reportes y estadísticas.
- Evaluar la adjudicación de salvamentos.
- Evaluar el uso de proveedores de servicio.
- Desarrollar planes de contingencia.
- Coordinar la atención de siniestros catastróficos.

#### Subgerente de reclamos:

- Manejo de reclamos de marítimo.
- Manejo de reclamos de diversos.
- Coordinar inspecciones.
- Elaborar certificados de avería.
- Supervisión de reclamos diversos.
- Colaboración con la supervisión general del departamento.
- Toma de decisiones dentro de su nivel de autoridad.
- Elaboración de reportes estadísticos.
- Asignación de actividades.
- Supervisión de liquidaciones.
- Aprobación de órdenes de pago.
- Asesoría y capacitación de personal.
- Supervisión del diario de reclamos.
- Atención a clientes y corredores.
- Supervisión de planes de contingencia.
- Asumir la responsabilidad en ausencia del gerente de reclamos.

#### Supervisor de reclamos de automóvil:

- Manejo de reclamos diversos dentro de su nivel de autoridad.
- Manejo de reclamos de automóvil.
- Autorización de pago de reclamos.
- Supervisión de reclamos de automóvil.
- Supervisión del diario de reclamos de automóvil.
- Atención a clientes y corredores.
- Supervisión y asignación de recobros y salvamentos.

- Supervisión del registro y recuperación de vehículos robados.
- Monitoreo de costos de reparación, de repuestos y de valores en el mercado de vehículos.
- Ajuste de reclamos de Accidentes personales.

#### Ajustadores:

- Manejo de reclamos diversos dentro de su nivel de autoridad.
- Manejo de reclamos de automóvil.
- Ajuste de reclamos de accidentes personales.

#### Recepción:

- Atención a clientes, corredores y proveedores.
- Recepción de documentos.
- Registro de siniestros.
- Control de correspondencia.
- Control de finiquitos.
- Entrega de cheques.

#### Contabilidad y emisión de cheques:

- Custodia de cheques y valores.
- Manejo de saldos y transferencias bancarias de las cuentas de siniestros.
- Emisión de cheques y reportes contables.
- Manejo de caja chica.
- Manejo de requisiciones y suministros.

- Elaboración mensual de reportes de caja.
- Supervisión del registro, adjudicación e ingresos derivados de salvamentos y recobros.
- Manejo de escrituras y traspasos de salvamentos.
- Control de pago de servicios.
- Reportes de reaseguro.

Oficinista:

- Orden del departamento.
- Mensajería.
- Manejo del archivo.
- Recolección de piezas de salvamento.



## 2.2.2 Límites de autoridad en pago de reclamos

A continuación se presenta la tabla de límites autorizados de pago de reclamos, para el personal administrativo de la compañía.

**Tabla I. Límites de autoridad**

QUETZALES	ASISTENTE DE GERENCIA	SUPERVISOR DE AUTOMOVIL	AJUSTADOR DE DIVERSOS	AJUSTADOR DE AUTOMOVIL	AJUSTADOR DE DIVERSOS	AJUSTADOR DE AUTOMOVIL	AJUSTADOR DE LINEAS PERSONALES	AJUSTADOR DE MARITIMOS
<b>MONTOS AUTORIZADOS PARA RESERVAS Y PAGOS</b>								
<b>01) LINEAS PERSONALES</b>								
AUTOS	Q1,200,000.00	Q400,000.00	Q400,000.00	Q120,000.00	Q40,000.00	Q120,000.00	Q80,000.00	Q40,000.00
NON-AUTOS	Q1,200,000.00	Q160,000.00	Q120,000.00	Q120,000.00	Q0.00	Q120,000.00	Q40,000.00	Q40,000.00
<b>2) LINEAS COMERCIALES</b>								
PROPERTY	Q2,800,000.00	Q400,000.00	Q120,000.00	Q120,000.00	Q0.00	Q120,000.00	Q0.00	Q12,000.00
OCEAN MARINE	Q2,000,000.00	Q400,000.00	Q120,000.00	Q120,000.00	Q0.00	Q120,000.00	Q0.00	Q0.00
OTHER	Q1,200,000.00	Q400,000.00	Q120,000.00	Q40,000.00	Q0.00	Q40,000.00	Q0.00	Q0.00
PRIMARY CASUALTY	Q1,200,000.00	Q400,000.00	Q40,000.00	Q40,000.00	Q0.00	Q40,000.00	Q0.00	Q40,000.00
CRISIS MANAGEMENT	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00
FINANCIAL LINES/EXCEPT FIDELITY	Q400,000.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00
FIDELITY	Q160,000.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00
AREA MANAGEMENT REINSURANCE	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00
ENERGY DIVISION	Q2,800,000.00	Q120,000.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00
TRADE CREDIT	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00
REFERRAL'S	Q1,200,000.00	Q400,000.00	Q120,000.00	Q40,000.00	Q40,000.00	Q40,000.00	Q0.00	Q40,000.00
SPECIALTY CASUALTY	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00
E.I.L.	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00
	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00
<b>ACCIDENTES PERSONALES</b>	Q800,000.00	Q200,000.00	Q200,000.00	Q0.00	Q0.00	Q0.00	Q80,000.00	Q80,000.00

### **2.2.3 Reclutamiento de personal**

Este es el proceso de búsqueda, dentro y fuera de la organización, para llenar vacantes. Cuando dicho proceso es eficaz no sólo atrae individuos a la organización, sino que aumenta las posibilidades de retenerlos una vez contratados.

En la compañía de seguros es utilizado, principalmente el método de reclutamiento interno, ya que se cuenta con personal ya capacitado en el área de seguros y con deseos de ascender dentro de la organización, esto se hace mediante un estudio de desempeño de los empleados más relacionados con el área en la que se desea contratar nuevos elementos.

Otra forma utilizada es el reclutamiento por referencias personales de los gerentes o trabajadores de la compañía, los cuales entregan los currículos de las personas que recomiendan al personal de recursos humanos para que se proceda a llamarlos a entrevista y realizar los exámenes correspondientes.

Cuando se desea contratar personal para las áreas administrativas de la compañía, se recurre a la búsqueda de ejecutivos con experiencia en el área de seguros, ya sea en otras empresas similares o mediante reclutamiento externo, ya sea anuncios en periódicos o por medio de referencias personales, estos tienen que tener capacidades administrativas y de liderazgo para poder optar a cualquier puesto de gerencia dentro de la organización.

Cuando es el caso que un gerente dejará la organización en un tiempo prudente, se procede a la capacitación de un subalterno o del asistente de gerencia, para que pueda desempeñar las funciones del gerente próximo a dejar la institución.

#### **2.2.4 Proceso de selección**

Con el desafortunado índice de desempleo que se presenta en Latinoamérica, la compañía debe saber seleccionar a su personal, debe contratar personas con un buen nivel de educación, que le permita llevar a cabo su trabajo de una manera correcta, ética y ordenada, así como el correcto trato a las personas aseguradas en la atención de sus reclamos.

Actualmente, la contratación se hace mediante recomendaciones personales y mediante una simple entrevista, si el candidato cumple con los requisitos que espera el gerente o el jefe inmediato superior al puesto al que aplica, se contrata inmediatamente.

Ya que se tiene a la persona indicada, se le informa que debe pasar al departamento de recursos humanos a llenar la papelería correspondiente.

#### **2.2.5 Inducción y orientación**

Casi todos los recién contratados necesitan ponerse al tanto. Unas cuantas horas de capacitación durante uno o dos meses, ayudan a familiarizarse con el puesto de trabajo. Cuando los nuevos empleados provienen de distintos países o culturas, esta capacitación inicial es especialmente importante para ayudarlos a familiarizarse con la compañía y el personal con el que estará trabajando.

En la compañía de seguros, a la hora de contratar nuevo personal para el área de reclamos, el gerente de departamento ofrece una pequeña conferencia a los nuevos elementos, en la que explica cuáles son los objetivos primordiales

de la organización, así como del departamento de reclamos, las normas de vestimenta y de conducta dentro de la empresa.

Después de esta pequeña plática, se les da la bienvenida a los nuevos empleados y se presentan con el resto del personal en la organización, para que todos estén enterados de la contratación de los mismos.

Durante los primeros quince días de labores, se les dará a conocer la manera de trabajar para el puesto que fueron contratados, se asignará a una persona que labore en el mismo puesto para que resuelva cualquier duda en aspectos de trabajo y le de una supervisión general.

También se le hace entrega del manual de normas de comportamiento, de normas de uso del correo electrónico y visualización de páginas de Internet en el cual está estipulado todo lo referente a la vestimenta, trato con los clientes y la ética en el uso de la tecnología.

#### **2.2.6 Jornadas de trabajo**

La jornada de trabajo es la diurna normal, con horario de atención en las oficinas de la compañía, de lunes a viernes de 8:00 a 17:00 horas.

##### **2.2.6.1 Turnos de trabajo de los ajustadores**

El horario de trabajo para los ajustadores de reclamos es el normal diurno, de lunes a viernes de 8:00 a 17:00 horas, en el cual se encargan de revisar y liquidar los reclamos presentados por los asegurados, así como de la atención de emergencias ocurridas en dicho horario.

Los turnos de atención de emergencia son rotativos entre los ajustadores, se turnan un mes cada uno para la atención de accidentes en horario normal diurno y para el horario nocturno el turno es de una semana cada uno.

Para el horario posterior al normal de atención en las oficinas, se queda un ajustador de turno para poder acudir al lugar de cualquier emergencia y hacer la inspección del accidente, esto siempre y cuando sea dentro del área metropolitana, ya que si el accidente se encuentra fuera de la ciudad, se tiene una empresa de ajustadores independientes subcontratada para la atención de las mismas.

Cuando los ajustadores no se encuentran realizando ninguna inspección o atendiendo emergencias, se encuentran en la oficina realizando el ajuste de los reclamos presentados por los clientes.

#### **2.2.6.2 Zonas de atención del ajustador de turno**

La compañía de seguros cuenta con ajustadores para el área metropolitana, por lo que pueden atender emergencias en toda la ciudad, para la atención de emergencias en áreas rurales o fuera de la capital se cuenta con la asistencia de una empresa de ajustadores independientes para la atención de las mismas.

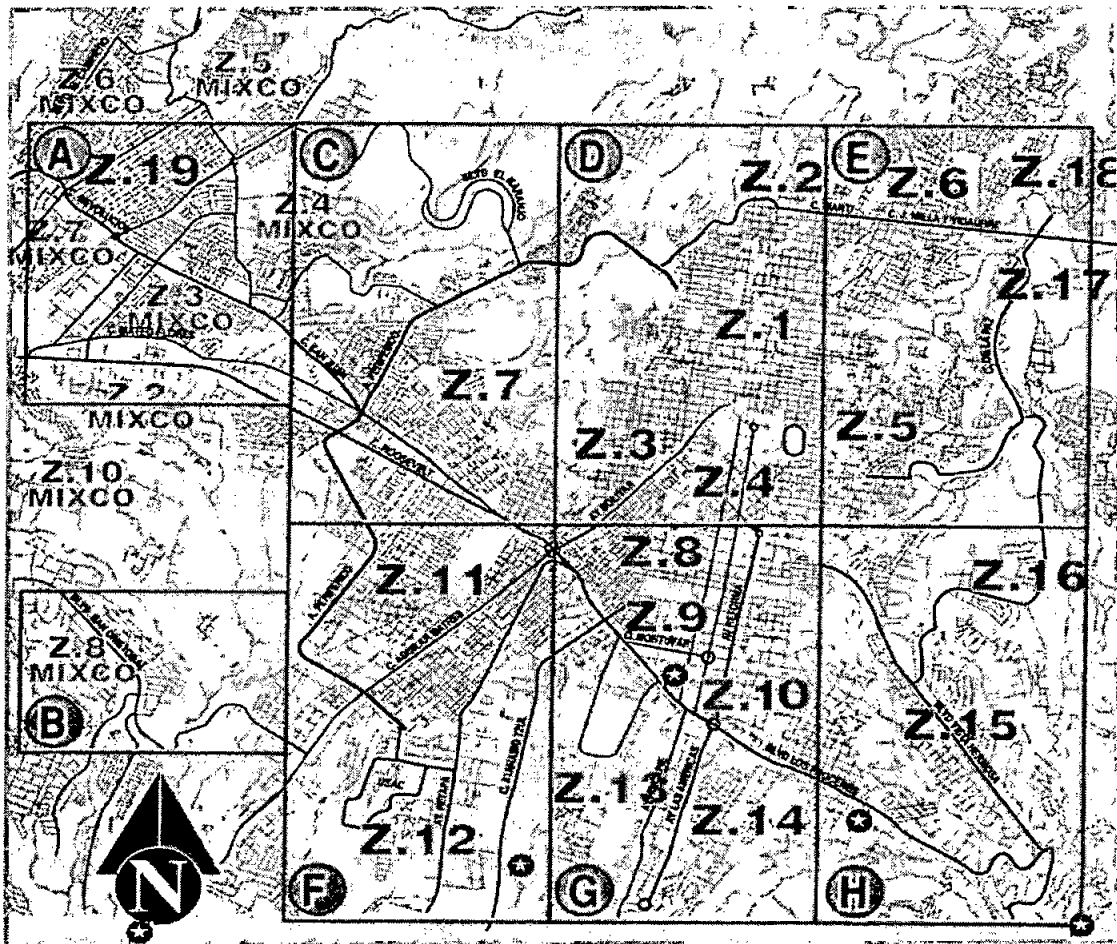
Para reporte de accidentes ocurridos en el extranjero, se hace un contacto con la sucursal de la compañía de seguros en el país en que ocurrió el accidente y ésta se encarga de atender el reclamo y el pago del mismo. Después se realiza un reembolso por parte de la compañía de seguros hacia los colegas en el extranjero.

Por consiguiente, se pueden atender emergencias de asegurados en casi cualquier lugar del mundo, ya que ésta es una compañía internacional.

### 2.2.6.2.1 Croquis de las zonas de atención

A continuación se muestran señalados con una estrella todos los talleres de la red con los que trabaja la compañía de seguros ya que son los principales lugares de atención de los ajustadores.

Figura 1 Zonas de atención



### **2.2.6.3 Cantidad de ajustadores por turno**

Para la atención de emergencias se cuenta con dos ajustadores, el que está de turno o primera llamada y el segunda llamada que es el encargado de asistir al primera llamada si este no puede llegar a la emergencia por estar atendiendo otra emergencia a la misma hora.

También se cuenta con una empresa subcontratada de ajustadores independientes, la cual es la encargada de realizar las inspecciones de accidentes localizados fuera del área metropolitana y traer toda la información recopilada a la compañía de seguros para el pago del reclamo correspondiente.

### **2.2.7 Herramientas y equipo de los ajustadores**

Es importante que todo el personal de la compañía de seguros cuente con un equipo de trabajo adecuado para realizar todas sus tareas y con comodidad.

Los ajustadores especialmente, necesitan tener acceso a la tecnología al momento de hacer inspecciones de vehículos ya sea accidentados o para asegurar, por lo cual se enumera el equipo necesario para este personal.

#### Equipo para inspección de vehículos:

- Cámara digital
- Radio
- Teléfono celular
- Linterna
- Tabla de soporte

- Formulario de inspección
- Ley de tránsito
- Formulario de estimación de daños
- Tabla de tiempos fijos de pintura y colocación de piezas
- Bolígrafo
- Calculadora
- Palm (opcional)

#### Equipo para ajuste de reclamos:

Para el ajuste de reclamos es indispensable que el ajustador cuente con una computadora que contenga el sistema de información de la compañía, ya que en esta se revisan las coberturas de la póliza, así como información importante del asegurado, también es necesaria para poder liquidar el reclamo y hacer la orden de pago.

#### **2.2.7.1 Descripción del equipo y maquinaria**

- Cámara digital:

Utilizada principalmente para capturar fotografías de los siniestros y automóviles que se encuentran en los talleres. Con esta se puede tener un más fácil acceso a las fotografías, ya que estas son archivadas en la computadora del ajustador y en el sistema de información de la compañía.



- Radio:

Principalmente para que el ajustador mantenga el contacto con la compañía de seguros al momento de tener alguna consulta de coberturas o cualquier información que pueda necesitar al momento de estar realizando una inspección.

- Teléfono celular:

El ajustador de turno debe contar con este para poder estar al tanto de cualquier emergencia en la que se requiera su participación, así como para estar en contacto con la compañía de seguros.

- Linterna:

Muy funcional al momento de realizar ajustes de vehículos en las horas de la noche o para revisar daños en la parte de abajo del vehículo.

- Tabla de soporte:

Apoyo necesario para tomar la información por escrito y llenar los formularios de siniestro a la hora de hacer una inspección.

- Formulario de inspección:

Formulario necesario para apuntar y describir como fue el siniestro así como los daños que sufrió el vehículo. Observar anexo 1.

- Formulario de estimación de daños:

Este sirve para detallar todas las piezas dañadas del vehículo, así como los tiempos de cambio de las mismas en el taller de la red. Observar anexo 2.

- Tabla de tiempos fijos de pintura y colocación de piezas:

Esta sirve como guía para el ajustador al momento de hacer una inspección en el taller, ya que en esta se encuentran los tiempos estándar de pintura y colocación de piezas en los vehículos a reparar. Observar anexo 3.

- Bolígrafo:

Indispensable para tomar todas las notas e información del siniestro.

- Calculadora:

Muy funcional para el cálculo de deducibles al momento de una inspección.

### **2.2.7.2 Equipo más importante**

El equipo indispensable para un ajustador de seguros para desenvolver su trabajo de manera adecuada y sin contratiempos es el siguiente:

### Computadora:

Indispensable para poder hacer el ajuste de reclamos, revisar coberturas de la póliza en el sistema de información de la compañía y emitir las órdenes de pago si ese fuera el caso.

### Cámara digital:

Principalmente utilizada en la inspección de vehículos para dejar constancia del estado del mismo, después del siniestro en el sistema de información y para corroborar con imágenes la información proporcionada por el cliente asegurado.

### Teléfono celular:

Para estar en contacto con clientes asegurados y con la compañía de seguros en cualquier momento y lugar en que se encuentre.

## **2.2.8 Salvamentos**

### **2.2.8.1 Administración de salvamentos**

#### Determinación de bases de salvamentos:

La determinación de la base del salvamento se realiza en función de los valores de mercado del bien asegurado y el estado en el que se encuentra luego del siniestro. La experiencia del estimador, estimaciones iniciales de

reparación, costos alternativos de una posible reparación son determinantes para imponer una base.

Al tener conocimiento que el bien asegurado es una pérdida total deber registrarse inmediatamente en el sistema de cómputo para su control y seguimiento. Los siguientes controles serán al momento de emitir el pago y cuando se aprueba acta de comité de salvamentos.

Para el cálculo respectivo se utiliza el siguiente formato:

**Tabla II. Cálculo de valor de salvamento**

<b>CÁLCULO DE VALOR DE SALVAMENTO</b>			
Descripción del Vehículo:	_____ -		
Cantidad Pagada	<b>Q</b>	_____ -	_____ -

		<b>VALOR</b>	<b>%</b>	<b>VALOR DE VENTA</b>
Marca	0 a 10%	Q	0%	Q
Agencia	0 a 10%	Q	0%	Q
Rodado	0 a 10%	Q	0%	Q
Estado General	0 a 10%	Q	0%	Q
Daños	0 a 50%	Q	0%	Q
Mercado de Repuestos	0 a 10%	Q	0%	Q
	0 a 100			
	<b>TOTAL</b>			
	<b>VALUACION.....</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>	<b>Q</b>

El porcentaje de recuperación económica por la venta de salvamento varía de 10 a 40 por ciento del valor pagado por la compañía de seguros al

asegurado reclamante, dependiendo del estado del salvamento, marca, modelo y otros aspectos generales.

El comité de salvamentos puede también decidir vender a través de sobre cerrado, destruir o realizar una Donación a instituciones de estudio o necesitadas.

Revisión y aprobación de Gerencia:

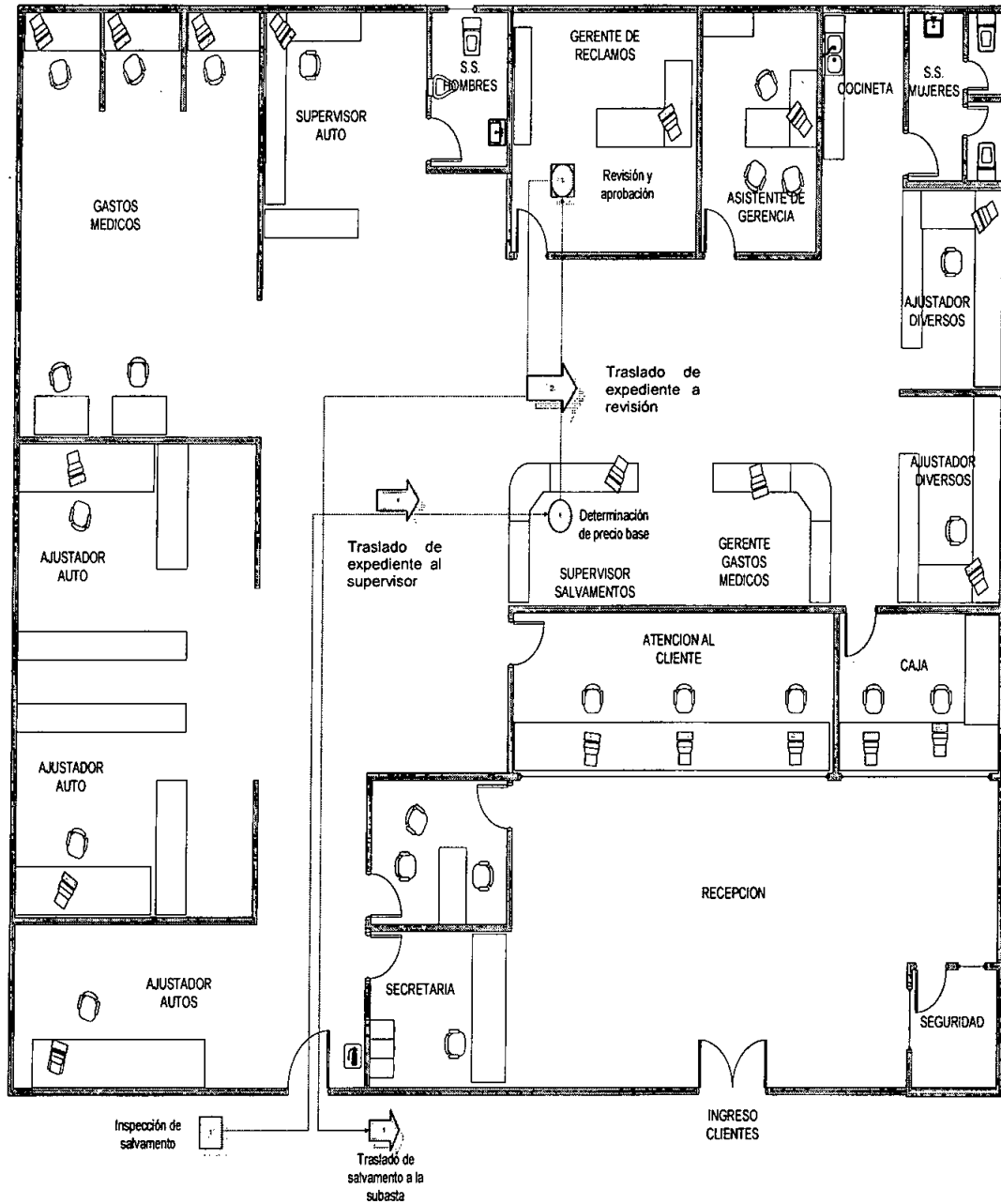
Al tener pagado el reclamo, se emite ACTA de SALVAMENTO y se aprueba o rechaza mediante el Comité de Salvamentos. El cual esta compuesto por:

- Gerente de Reclamos
- Gerente General
- Gerente Financiero
- Gerente de Producción

Dependiendo de los montos se tendrá que referir y solicitar aprobación de Gerencia Regional.

Luego del proceso de valuación del salvamento, se procede a realizar la venta del mismo, dicho proceso se observa en el siguiente punto.

## 2.2.8.2 Diagrama de recorrido del manejo de salvamentos



### **2.2.8.3 Responsable de manejo de salvamentos**

El responsable de manejo y administración de salvamentos de la empresa de seguros es el supervisor de reclamos de automóvil, siempre presentando reportes y estadísticas al gerente de reclamos y pidiendo autorización para cualquier tipo de transacción con los mismos.

Este es el responsable de la venta de los salvamentos en la subasta quincenal realizada por la empresa de subastas. También es el encargado de la supervisión de la subasta y de las ofertas realizadas por los clientes interesados.

Antes de llevar los salvamentos a la subasta, se realiza una estimación del precio de venta y se establece un precio base deseado por la compañía de seguros con base al estado del salvamento a criterio del encargado de salvamentos.

Si se tienen ofertas por debajo del precio base establecido por el responsable de manejo de salvamentos, se puede hacer una solicitud de venta y esta es revisada por el comité de salvamentos, el cual acepta o rechaza dicha solicitud.

### **2.2.8.4 Mercadeo de salvamentos**

Para la venta de los salvamentos, se tiene un convenio con la empresa de subastas, que se encarga de la debida subasta de los mismos obteniendo ellos un porcentaje por la venta; con esto se desliga la compañía de seguros del mercadeo y venta del producto obteniendo así una recuperación más rápida del dinero pagado al cliente asegurado.

#### **2.2.8.4.1 Subasta y remate**

Existen empresas de subastas en Guatemala, que fueron creadas con la necesidad de las compañías de seguros para poder administrar y cuidar los salvamentos.

El seguimiento y control de los salvamentos siempre es responsabilidad de la compañía de seguros, por lo que se requiere verificar las fechas en que se recogen los salvamentos, estatus del salvamento al momento de recepción, fotografías, etc.

Las subastas de salvamentos se realizan una vez cada quince días aproximadamente y se hace a través de las empresas anteriormente mencionadas.

Estas empresas cuentan con un predio bastante amplio, en el cual se guardan los salvamentos de automóvil hasta su venta en subasta pública, este predio esta debidamente cuidado por personal de seguridad de las mismas empresas.

Ya teniendo los precios base autorizados por la compañía de seguros, se procede a realizar la subasta por medio de una persona que se encarga de cantar la subasta y recolectar las ofertas. Es importante contar con los documentos del vehículo para poder realizar la venta sin inconvenientes.

Luego de haberse realizado la Subasta, la gerencia de reclamos confirma que los valores de venta hayan superado las Bases establecidas las cuales automáticamente están aprobadas.



Diferencias de 10 % bajo la base sugerida por la compañía, pueden ser consideradas aceptadas automáticamente. Cantidades inferiores al 10% deben de nuevo ser aprobadas por medio del Comité de Salvamentos.

Luego de haberse realizado la venta, el tiempo para el envío de cheque certificado es de un máximo 48 horas luego de la adjudicación, la cantidad de dicho cheque se registra en el sistema de salvamentos, para que el departamento de contabilidad emita un recibo de caja provisional y luego una factura por el porcentaje cobrado para la realización de la subasta del salvamento.

#### Representación de personal de la compañía de seguros:

Cuando se realice cada venta de salvamentos por medio de subasta, deberá participar un delegado oficial y un acompañante para certificar la veracidad de las ventas.

Cada actividad de control, seguimiento y verificación es una oportunidad de entrenamiento que debe ser aprovechada. Por lo que enviar un acompañante del Departamento de reclamos, Profit Center o Contraloría es importante para desarrollar sistemas de control y mejor conocimiento de aspectos y prácticas de seguros.

#### Recuperación de bienes asegurados robados

Esta actividad se refiere a la recuperación de bienes asegurados que han sido robados y mediante investigaciones especiales se logra la localización y devolución por parte de las autoridades.

### Recuperación antes del pago

Si el bien asegurado se recupera antes del pago es responsabilidad del asegurado realizar todas las acciones para recuperar su propiedad. Es responsabilidad de la compañía de seguros facilitar la obtención y recuperación a través de los proveedores y personal del departamento de reclamos.

### Recuperación posterior al pago

Es responsabilidad de la compañía de seguros la recuperación y realizar las gestiones necesarias para obtener el bien indemnizado. En este momento los derechos son de la compañía de seguros, por lo que el control, cuidado y custodia son a cargo del departamento de reclamos.

### Envío de estimador para determinar condiciones

Al tener conocimiento que un bien robado fue recuperado es necesario enviar un ajustador para realizar una estimación y evaluación de la situación en que se encuentra, tomando fotografías y utilizando el formato de registro de salvamentos.

### Sí es recuperado dañado – (se invierte o se vende con daños??)

Dependiendo de la magnitud del daño se decide en el Comité de Salvamentos si es factible reparar antes de vender o de vender en las condiciones y donde se encuentra.

### Oferta de venta al dueño original

El primer postor para la compra del salvamento es el dueño original. (Asegurado). Por lo que la localización y solicitud de colaboración durante la recuperación son determinantes y en principio es la primera opción de compra, siempre y cuando su oferta sea superior a la base calculada de salvamento.

### Método de venta la subasta

Los bienes recuperados podrán ser vendidos a través de la empresa de subastas siempre y cuando hayan sido aprobados por el Comité de Salvamentos.

### Método de venta con sobre cerrado

Las ofertas tendrán que ser depositadas en buzón de salvamentos ubicado en Recepción de Oficinas Centrales. La Decisión de venta se realiza con el Comité de Salvamentos, verificando que las ofertas excedan o cumplan con la base calculada.

### Descripción de proceso de venta:

Al ser aprobada la adjudicación, se deja constancia en el Acta de Salvamento y se llama al comprador adjudicado para que se presente a AIG Guatemala, departamento de caja a realizar el pago respectivo con cheque certificado únicamente.

#### **2.2.8.4.2 Impacto económico actual de los salvamentos**

Actualmente la venta de salvamentos de vehículo, representa para la compañía de seguros una forma de recuperar un porcentaje de las salidas monetarias realizadas en el pago de reclamos a los clientes, cuando se presenta el caso de accidentes y el vehículo es declarado pérdida total o en el caso de que el vehículo haya sido robado y fue recuperado después de haber efectuado el pago del reclamo.

Aproximadamente, el porcentaje de reclamos de automóvil que se pueden llevar a proceso de salvamento, es de un 5% de la totalidad presentada en el mes.

Inicialmente se realizaba la venta de salvamentos por parte de la propia compañía de seguros y esto causaba aparte de un bajo porcentaje de recuperación de lo pagado a los asegurados, gastos extras para la compañía en concepto de publicidad y venta de los mismos.

Con la implementación de venta de salvamentos por medio de subasta pública se ha mejorado la recuperación monetaria para la empresa, logrando recuperar hasta en un 45% del valor pagado a los clientes asegurados por sus reclamos de automóvil cuando han sido pérdida total o robo.

Aunque los porcentajes de reclamos que se pueden tratar como salvamentos son bajos relativamente, estos representan los más fuertes gastos en pago de reclamos individuales ya que se tiene que pagar por completo el vehículo asegurado y esto hace que la recuperación monetaria sea necesaria para mantener un nivel adecuado de ingreso.

## **2.2.9 Diagramas de proceso**

### **2.2.9.1 Descripción del proceso de atención de reclamos**

#### **Aviso de siniestro:**

El aviso de siniestro puede ser verbal o escrito.

#### Aviso verbal

Únicamente como aviso de siniestro o accidente. Para el efecto se debe completar el formato respectivo.

Solicitud de la presencia de un ajustador al lugar del siniestro/accidente.

#### Aviso escrito

Es el reporte de accidente o carta de reclamo formalizando el siniestro.

#### **Atención de emergencia:**

Para efectos de mejora de tiempos y atención de emergencias se ha optado por la subcontratación de empresas dedicadas exclusivamente a este tipo de situaciones, estos tendrán la obligación de atender a las personas aseguradas en la emergencia brindándoles el apoyo que estos necesiten.

La compañía de seguros solicitará toda la información recabada por estas empresas, la cual debe ser entregada en forma clara y completa, para el trámite respectivo.

Para recabar la información el ajustador subcontratado, ya constituido en el lugar del accidente, debe proceder a la identificación del conductor asegurado y del vehículo que conduce, para el efecto se utiliza la información contenida en la tarjeta de seguro que le es proporcionada al asegurado al momento de recibir su póliza o la información que le fue proporcionada en el formato de aviso de siniestro al momento de ser designado para atender la emergencia.

Se obtiene la declaración del asegurado sobre el accidente y se analizan las circunstancias del mismo a efecto de definir la responsabilidad, es recomendable obtener nombres y declaraciones de testigos, tomar fotografías del lugar, tomar fotografías de los vehículos, elaborar un diagrama del lugar del accidente que contenga detalles sobre la ubicación, orientación y cualquier elemento que se considere de relevancia para definir la responsabilidad.

Una vez definida la responsabilidad se procede a obtener la declaración escrita del asegurado, completando para el efecto el Formulario de Reporte de Accidente respectivo y se instruye a las partes sobre el procedimiento a seguir, este formulario debe ser entregado en la compañía de seguros para la apertura del trámite de reclamación.

En el caso de que la responsabilidad recaiga sobre el tercero involucrado, se procede a elaborar una estimación de daños y solicitar el pago de los mismos en el lugar del accidente, en caso de no lograr ese objetivo se elabora un reconocimiento de deuda, utilizando para el efecto el valor de la estimación.

En los casos de siniestros de naturaleza ajena a automóvil, es de vital importancia que el ajustador se apersona al lugar de la ocurrencia y se entreviste con el asegurado para recabar Información sobre los pormenores del siniestro.

Debe realizar una adecuada inspección, durante la misma debe identificar plenamente la ubicación afectada, la naturaleza del bien afectado, su ocupación, el interés asegurable y la posible causa que dio origen al siniestro. Adicionalmente debe obtener información que le permita cuantificar los valores a riesgo y un estimado de la pérdida; se deben recabar evidencias, tomar fotografías de los daños y finalmente dejar constancia escrita de la inspección realizada.

#### **Solicitud de Información:**

Ya con la información proporcionada por la empresa de corredores de seguros, se solicita al asegurado que formalice su reclamación mediante el aviso de accidente o una carta que contenga la declaración de los hechos, a efecto de dar inicio al trámite de su reclamación. Adicionalmente se le solicita que obtenga y prepare la documentación necesaria, dependiendo de la naturaleza del siniestro, para el análisis y ajuste respectivos.

#### **Recepción y Registro de Reclamos:**

##### Recepción de Correspondencia:

La correspondencia es recibida por la recepcionista de las oficinas centrales, la cual le coloca un sello de recibido, especificando la fecha y hora de la entrega.

Los fax son recibidos en la computadora de recepción, se visualizan en pantalla y se imprimen, se sellan de recibido con fecha y hora y se trasladan a la bandeja de a quien está siendo remitido. Los cheques que se reciben por ingreso de deducible, anulación o remisión, son entregados al Jefe o Supervisor del departamento para su revisión y aprobación.

#### Recepción de Reclamos:

Al recibir la papelería, la recepcionista emite un sello de recibido a la persona la cual está atendiendo, especificando la fecha y hora de la entrega.

#### **Asignación de Reclamos:**

Se clasifican los formularios en tres categorías, Automóvil, Accidentes Personales y de Incendio o Diversos, en este último se incluyen todos los riesgos no mencionados, por ejemplo, Responsabilidad Civil, Marítimo y otros. Esto obedece a que los siniestros de Automóvil y Accidentes Personales son asignados automáticamente por el sistema, a efecto de mantener una carga equilibrada de trabajo y los casos de riesgos diversos son asignados por el Jefe o Supervisor del departamento, dependiendo del grado de complejidad de los mismos, quien luego de designar al ajustador, lo devuelve a recepción para el registro correspondiente.

#### **Análisis de coberturas:**

En los casos de automóvil se verifica la información obtenida en el reporte de coberturas. En los casos de Diversos se verifican las coberturas directamente de la póliza.



En este proceso es importante que el ajustador revise detenidamente las coberturas que otorga el contrato, a efecto de establecer la procedencia o no de la reclamación presentada y poder continuar con el trámite respectivo o declinarla inmediatamente.

### **Inspección de daños:**

Se debe efectuar inmediatamente después de ser notificado el siniestro, sea de automóvil o diversos y en el lugar que a conveniencia del asegurado sea acordado, ya sea un taller, casa del asegurado, bodega, lugar del accidente, almacén fiscal, patios de la portuaria o en las oficinas del express.

En los casos de automóvil, se procede a la inspección del daño al vehículo, se elabora la estimación de daños respectiva y se entrega al asegurado o al tercero junto con el listado de talleres que forman parte de la red de proveedores, para que éste decida en que taller desea llevar a cabo la reparación. El valor de repuestos puede ser obtenido telefónicamente y luego de aplicarle el porcentaje de descuento acordado podemos proceder a la liquidación del reclamo si el asegurado / tercero está de acuerdo con la misma y concluir con el trámite de la reclamación en ese mismo momento.

En el caso de que el asegurado o el tercero quieran presupuestar con otro taller se espera obtener presupuesto y se procede a efectuar el ajuste con el taller, utilizando como base los valores sugeridos por la red de proveedores o el de nuestra estimación y si el ajuste efectuado es razonable se le liquidará sobre la base del mismo, caso contrario se le solicitará un segundo presupuesto o se negociará la aceptación de nuestros valores.

### **Informe Preliminar:**

El informe preliminar es indispensable para la creación de la reserva y para notificar de la pérdida a los Coaseguradores y/o Reaseguradores y debe ser completado dentro de las 48 horas siguientes al aviso de siniestro.

En los casos de Automóvil, se considerara como aviso preliminar de siniestro la copia del aviso y la estimación de daños, salvo en los casos Home Foreign, en los que se debe completar el Claim Advise respectivo, no se requiere información adicional.

En los casos de diversos, se debe completar el formato diseñado para el efecto y trasladarlo al coasegurador / reasegurador respectivo en un plazo no mayor de 48 horas, el reporte debe ser debidamente revisado y firmado por el Jefe o Supervisor del departamento previo a su envío. Luego se procede a la apertura del reclamo en el sistema.

### **Cierre sin pago**

Dentro de los motivos, más comunes, para que una reclamación sea Cerrada in Pago podemos mencionar los siguientes:

- La reclamación carece de cobertura, ya sea porque el contrato de seguro no cubre el tipo de riesgo que le dio origen o por que éste se encuentra específicamente excluido.
- La reclamación carece de cobertura, ya sea porque el contrato de seguro no cubre el tipo de bien afectado o por que éste se encuentra específicamente excluido.

- En automóvil por cualquiera de las exclusiones generales o específicas para cada tipo de cobertura. La fecha de siniestro se encuentra fuera de la vigencia otorgada por el contrato de seguro. El valor de la pérdida ajustada no excede el valor del deducible pactado en el contrato de seguro.
- Habiendo establecido la improcedencia del reclamo, se debe informar inmediatamente y por escrito al corredor de la póliza afectada, previo a completar el Aviso de Cambio de Reserva, mismo que debe ser entregado al supervisor o jefe del departamento para su autorización.

Una vez autorizada la declinación del reclamo, el supervisor o jefe del departamento ejecutara el proceso de cierre del reclamo sin pago.

### **Investigación y Ajuste**

Es el proceso durante el cual el ajustador obtiene todos los elementos necesarios para investigar los hechos, verificar valores a riesgo, evaluar la pérdida, corregir reservas, preparar su informe final y calcular la indemnización.

En los casos de Robo o Destrucción Total de vehículos, es el proceso durante el cual el ajustador, luego de haber confirmado coberturas, inspeccionado e identificado el vehículo afectado, solicita cotizaciones de valores de mercado, confirma saldos de primas y solicita la documentación del vehículo para su revisión.

En los casos de Pérdidas o Daños Parciales al vehículo asegurado, es el proceso durante el cual el ajustador obtiene la documentación necesaria para acreditar la propiedad y durante la cual establece el valor de indemnización.

Durante este proceso el ajustador debe mantener los expedientes de sus reclamos en proceso o pendientes de pago, en el archivo general de seguimiento o Call Out y llevar una bitácora de lo actuado para una adecuada supervisión.

### **Informe Final**

El informe final es indispensable para la generación de la orden de pago y para notificar del valor de la pérdida indemnizable a los Coaseguradores y/o Reaseguradores y debe ser completado previo a la generación de la orden de pago respectiva.

En los casos de Automóvil, se considerara como informe final la integración de la pérdida desglosada en Mano de Obra, Repuestos y Otros gastos incurridos debidamente comprobados, menos el valor de descuentos, depreciaciones, deducible y valor del impuesto del timbre. En los casos de Robo o destrucción total se debe preparar una copia de la documentación necesaria para la elaboración de la escritura de pago y cesión de derechos y enviarla al abogado que elaborará dicho documento, esto con la finalidad de evitar demoras en el proceso de pago y evitar que el expediente salga del departamento.

En los casos de Diversos, se debe completar el formato diseñado para el efecto previo a la generación de la orden de pago respectiva y trasladarlo al supervisor o jefe del departamento para su revisión y aprobación, quien a la vez autorizará su envío al coasegurador y/o reasegurador respectivo.

Incluir comentarios sobre la existencia de Recobro o Salvamento.

## **Cambio de Reserva**

Durante el proceso de Investigación y Ajuste o el de la preparación del informe Final, existe la posibilidad de que el ajustador se percate que el valor de los daños o pérdida final ajustada, resulta ser superior o inferior a su apreciación inicial (Reserva Inicial) del valor de la pérdida, diferencia que puede distorsionar los resultados de la compañía si no se hacen las correcciones respectivas. Existen dos formas de llevar a cabo estas correcciones, cuando la necesidad de modificar la reserva surge dentro del mismo mes en que el reclamo fue registrado y cuando surge con posterioridad al mes en que se registro la reclamación.

Ante esta situación el ajustador debe proceder a hacer las correcciones respectivas.

## **Orden de Pago**

Concluidos los procesos de Investigación y Ajuste e Informe Final, el ajustador procede a la generación e impresión de la orden de pago del reclamo.

## **Registro de Recobro o Salvamento**

De acuerdo a la información recabada al momento del accidente, el ajustador determinará si existe salvamento por destrucción total o bien de piezas, así mismo en ese momento se determina si existe posibilidad de subrogación por los daños causados a nuestro asegurado e iniciar las gestiones de recobro, las cuales generalmente se inician con la obtención de un reconocimiento de deuda por parte de los responsables.

Seguidamente que el reclamo ha sido procesado y con orden de pago al asegurado se registra en el sistema de recobras y salvamentos, según sea el caso.

### **Aprobación de Orden de Pago:**

Luego de la impresión de la orden de pago, el ajustador debe revisar que el contenido de la misma coincida con la información del reclamo, verificar que la documentación este completa y traslada el expediente con la orden impresa engrapada en la carátula exterior del expediente al supervisor o jefe de departamento para su revisión.

Una adecuada revisión debe contemplar lo siguiente:

- Verificar que la carta o formulario de reclamo este debidamente firmado y sellado por el asegurado.
- Analizar la descripción del siniestro.
- Revisar que los datos del vehículo coincidan con la hoja de coberturas.
- Revisar Coberturas, limites de responsabilidad y deducibles.
- Verificar que la fecha de siniestro se encuentre dentro del periodo de vigencia.
- Verificar que el código de riesgo corresponda al de la póliza afectada.
- Verificar tipo de siniestro.
- Verificar tipo de pago.
- Verificar si la prima esta pagada o aprobada.
- Verificar nombre del beneficiario.
- Verificar que la documentación este completa, debidamente sellada de recibido y en orden.
- Revisar del informe final de ajuste y avalar el monto de indemnización.

- Evaluar la existencia de Salvamento y/o Subrogación.
- Verificar el adecuado Registro de numero de Recobro, Salvamento y/o Vehículo Robado.

Por Instrucciones de auditora, ningún supervisor o jefe de departamento puede aprobar o autorizar sus propias órdenes de pago.

Concluida la revisión el supervisor o jefe del departamento, éste firma de aprobada la orden de pago y la traslada a la persona encargada de la emisión de cheques.

#### **Emisión del Cheque:**

Al inicio de cada día se revisan todas las órdenes que están autorizadas en dicho lugar. Se clasifican los pagos en dos grupos, de Q. 0.01 a Q. 5,000.00 Y de Q. 5000.01 en adelante.

Una vez clasificados, se suman los valores y se elaboran las transferencias bancarias respectivas.

El control de movimiento de saldos se encuentra en la computadora de la persona encargada de emisión de cheques.

La requisición de fondos o transferencia bancaria debe ser aprobada por el supervisor o Jefe del departamento, una vez aprobada se envía al departamento de contabilidad.

Se revisan todas las órdenes de pago para que no haya ningún problema al momento de estar el cheque emitido.

Los pagos por concepto de grúa se consideran pérdidas parciales cuando no se ha pagado el reclamo, caso contrario se consideraran como gasto final o gasto final adicional, si existe ya algún pago de gasto. Se separa el impuesto al valor agregado I.V.A.

Cuando se paga el reclamo se debe chequear si se hizo algún pago de grúa para completarlo en la liquidación como otros y quitarlo en los anticipos pero solo se toma en cuenta el valor neto.

Los pagos de facturas por Honorarios se deben verificar el tipo de régimen tributario al que se acogió el otorgante, verificar si es gasto final o final adicional y verificar que en la retención del impuesto sobre la renta no se este considerando el valor del timbre notarial en caso de Abogados.

En las cuentas de gastos de los Ajustadores, que siempre van hacer gastos finales, se debe verificar que el I.V.A. se calcule únicamente sobre el valor del consumo sin incluir la propina y verificar que el recibo por kilometraje coincida con el cálculo efectuado en su cuenta de gastos.

La cuenta de gastos debe contener original y copia, la original se archiva en el expediente con las facturas originales y la copia se entrega al ajustador para su archivo correlativo. Se debe sellar todos los documentos con el número de cheque correspondiente y se envían al departamento de contabilidad fotocopias de las facturas afectas al I.V.A.

### Manejo y Firma de Cheques

Luego de imprimir los cheques se procede a su porteo.



Una vez porteados se engrapan en los respectivos expedientes y se separa la segunda copia del cheque.

Se procede a trabajarle la pérdida o el gasto en el aviso de pérdida, registrando el número de Lpr (Loss Payment Report), el valor de transacción con su debida distribución de reaseguro y el mes en que se está emitiendo el cheque.

Se imprime el sello de Pagado con Cheque No. a todos los documentos que forman parte de la liquidación de cada expediente.

Se trasladan los cheques al Supervisor o Jefe del departamento para firma.

El supervisor solo tiene autorización para firmar los cheques menores de Q. 5,000.00 que requieren de una sola firma, con excepción de los cheques que correspondan a sus propios reclamos.

El Jefe de departamento puede firmar los cheques de ambas cuentas exceptuando aquellos que correspondan a sus propios reclamos, los cuales deberán llevar ambas firmas de cualquiera de las siguientes personas Gerente General y Gerente Financiero. Los Cheques mayores de Q. 5,000.00 requieren de una segunda firma, para el efecto son llevados por el oficinista a oficinas centrales en donde debe obtener la firma de cualquiera de las siguientes personas, Gerente General y Gerente Financiero.

#### Revisión y Distribución de Reportes:

Los Lpr' s se agrupan por cuenta bancaria y se comparan con los valores de las copias amarillas de los cheques.

Habiendo cuadrado los valores, se engrapan las copias amarillas de los cheques y facturas, si hubiera, al respectivo Lpr y se envían al departamento de Contabilidad.

A estos reportes de contabilidad, se adjunta el listado de los cheques emitidos y el resumen de cheques de ambas cuentas.

Copia del listado de cheques emitidos y los finiquitos se entregan a la persona encargada de recepción para su distribución y control respectivo.

#### **Entrega de Cheque y Finiquitos:**

Se procede a entregar toda clase de correspondencia que es dejada por el personal de reclamos en recepción a quien es dirigida según se vayan presentándose los mensajeros se verifica en el archivo donde se guarda la correspondencia si hay correspondencia para él o no, se hace entrega de cheques cuando es solicitado por el cliente, primero se le consulta de que riesgo es su caso, si es de Colegio o de Accidentes Personales Individual, Automóvil u otra clase de riesgo, según indique así son buscados en el acordeón, si son casos de Automóvil o de Accidentes Personales Individual o Empresas se encuentran archivados por orden alfabético de la primera letra del primer apellido, en caso de señoras con apellido de casadas todos se encuentran archivados en la letra "D", y cuando los casos son de Accidentes Personales de Colegios se encuentra una carpeta que se llama Colegios en la letra "C", y allí se encuentran todos los cheques de colegios presentados directamente, todos los casos que son de Automóvil de daños propios y de Accidentes Personales de los casos presentados por los corredores existen carpetas con nombre de los corredores más frecuentes y allí se encuentran archivados para que cuando venga el mensajero sean enviadas los finiquitos y

si son casos presentados por corredor que sean daños a terceros se encuentran archivados por orden alfabético.

Después de localizar el cheque requerido si la persona que viene es la descrita en el cheque solo se le solicita una Identificación para constatar los datos, si la persona que solicita el cheque no es la propietaria se solicita carta poder emitida por el propietario del cheque para adjuntarla al finiquito, en caso el cheque esté a nombre de una empresa la persona que viene si es mensajero se solicita carta y sello de la empresa, si la persona no llena los requisitos solo es entregado el finiquito para que consigan la firma del propietario, se anota número de cédula en el finiquito, en el área que lo requiere y se le entrega a la persona para Que lo firme, se busca en el listado de cheques (los listados de cheques se encuentran clasificados por mayores y menores, menores = todos los cheques abajo de 0.5,000.00 y mayores = todos los cheques arriba de 0.5,000.00) según la cantidad, se busca el número de cheque y se anota la fecha del día que se está entregando y se solicita que la persona firme de recibido. Después de la entrega del cheque se proceden a dejar todos los finiquitos al archivo.

#### **Cierre del Expediente:**

De acuerdo a lo descrito anteriormente, luego de emitido y entregado el cheque se procede a devolver el expediente al ajustador quien tiene el deber de revisarlo nuevamente a fin de completarlo si fuera necesario con correspondencia rezagada, fotocopias pendientes, finiquitas o pruebas de pérdida, sellos de recepción en toda la papelería, sellos de pagado con el número del cheque y completado este requisito se procede al cierre del expediente con la firma del ajustador. En cuanto al sistema de reclamos el cierre del reclamo se hace automáticamente con la emisión del cheque final.

**Archivo:**

Cuando la encargada de recepción termina de desprender los cheques firmados, los deja en su archivo de pendientes de trabajar. De aquí se toman todos los expedientes, los cuales solo tienen ya una copia y se procede al archivo correspondiente se engrapa la copia rosada en la parte interna y se verifica que está trabajado por completo, se le archiva la orden de pago y se deja allí mismo para que la persona encargada de archivo se encargue de su ordenamiento respectivo en caso que los expedientes solo se les esté pagando un gasto o pérdida parcial se le entrega al ajustador directamente.

Cuando las carpetas son recibidas por emisión de cheques se ordenan por correlativo y por riesgo en una gaveta denominada pendientes de finiquito, a espera que el finiquito sea entregado al archivo, si los casos tienen salvamento se separan en una gaveta que se denomina Salvamentos, si tienen recobro, en la gaveta de Recobros y si son casos de vehículos robados en la gaveta denominada Vehículos Robados.

Al recibir los finiquitas que son dejados por recepción, se ordenan por riesgo, automóvil, accidentes personales, incendio y otros; de cada riesgo se ordenan por número de reclamo correlativo en orden ascendente, se buscan las carpetas que se encuentran ya archivadas en la gaveta de pendientes de finiquito, al localizar la carpeta requerida se guarda el finiquito, se engrapa desechando las grapas que ya existan, se ordena la papelería y se engrapa todo junto, luego se sella con fechador del día que se está archivando, en la parte superior del finiquito y en la carpeta, especificando lo que se está archivando, se localiza el número de cheque que indica el finiquito en los listados de entrega de cheques y en el área de fecha finiquito se marca con el

sello fa fecha en que se archivó el finiquito en la carpeta, las carpetas se trasladan a bandeja del ajustador que le corresponde.

Después que el ajustador devuelve las carpetas que se entregaron para cerrar el caso se ordenan nuevamente por riesgo y correlativo y se guardan en las gavetas de archivo general, para que cuando alguien solicite una carpeta sea rápidamente localizada.

#### **2.2.9.1.1 Proceso ideal**

Es el proceso que se debería seguir para el óptimo funcionamiento del departamento de reclamos, como anteriormente se describe en el inciso anterior.

#### **2.2.9.1.2 Proceso real**

Actualmente se lleva a cabo el proceso tratando de seguir con todos los pasos descritos en el inciso de descripción del proceso de reclamos, pero siempre existen algunas diferencias debido al atraso en los procesos.

## 2.2.9.2 Tiempos

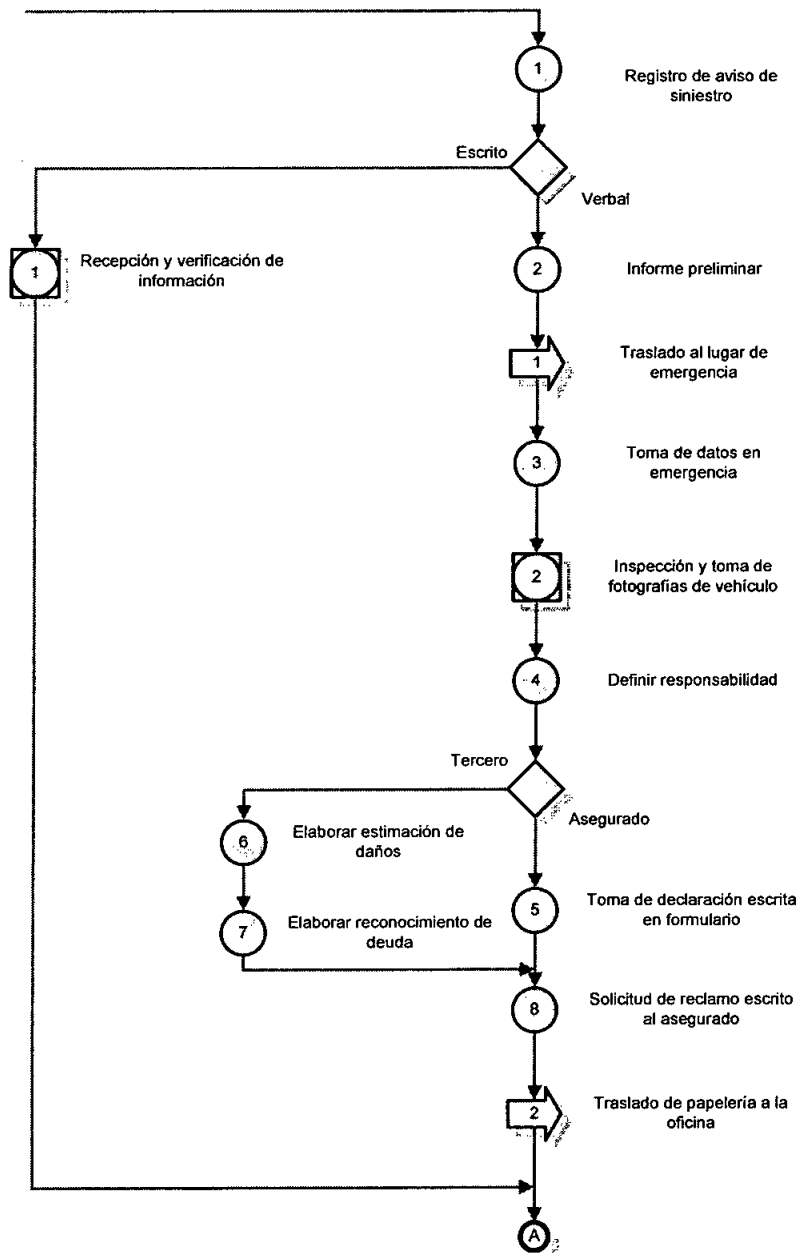
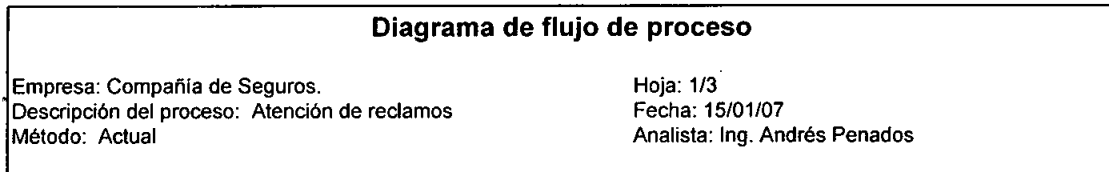
### 2.2.9.2.1 Atención de reclamos

A continuación se presenta la tabla de tiempos en atención de reclamos.

**Tabla III. Tiempos en atención de reclamos**

No.	Proceso	Inicia	Termina	Tiempo real en minutos
1	Recepción de reclamo	0.00	5.34	5.34
2	Registro de reclamo	5.34	8.62	3.28
3	Asignación de ajustador	8.62	10.30	1.68
4	Solicitud de pólizas	10.30	15.80	5.50
5	Análisis de coberturas	15.80	23.50	7.70
6	Inspección de daños	23.50	53.20	29.70
7	Informe preliminar	53.20	58.70	5.50
8	Apertura de reclamo	58.70	63.40	4.70
9	Investigación y ajuste	63.40	78.30	14.90
10	Informe final	78.30	82.40	4.10
11	Cambio de reserva	82.40	83.20	0.80
12	Realización de orden de pago	83.20	88.10	4.90
13	Registro de recobro o salvamento	88.10	90.20	2.10
14	Aprobación de orden de pago	90.20	105.20	15.00
15	Emisión de cheque	105.20	110.50	5.30
16	Manejo de firma de cheques	110.50	134.30	23.80
17	Revisión y distribución de reportes	134.30	154.20	19.90
18	Entrega de cheques y finiquitos	154.20	156.30	2.10
19	Cierre del expediente	156.30	158.20	1.90
20	Archivo	158.20	161.10	2.90

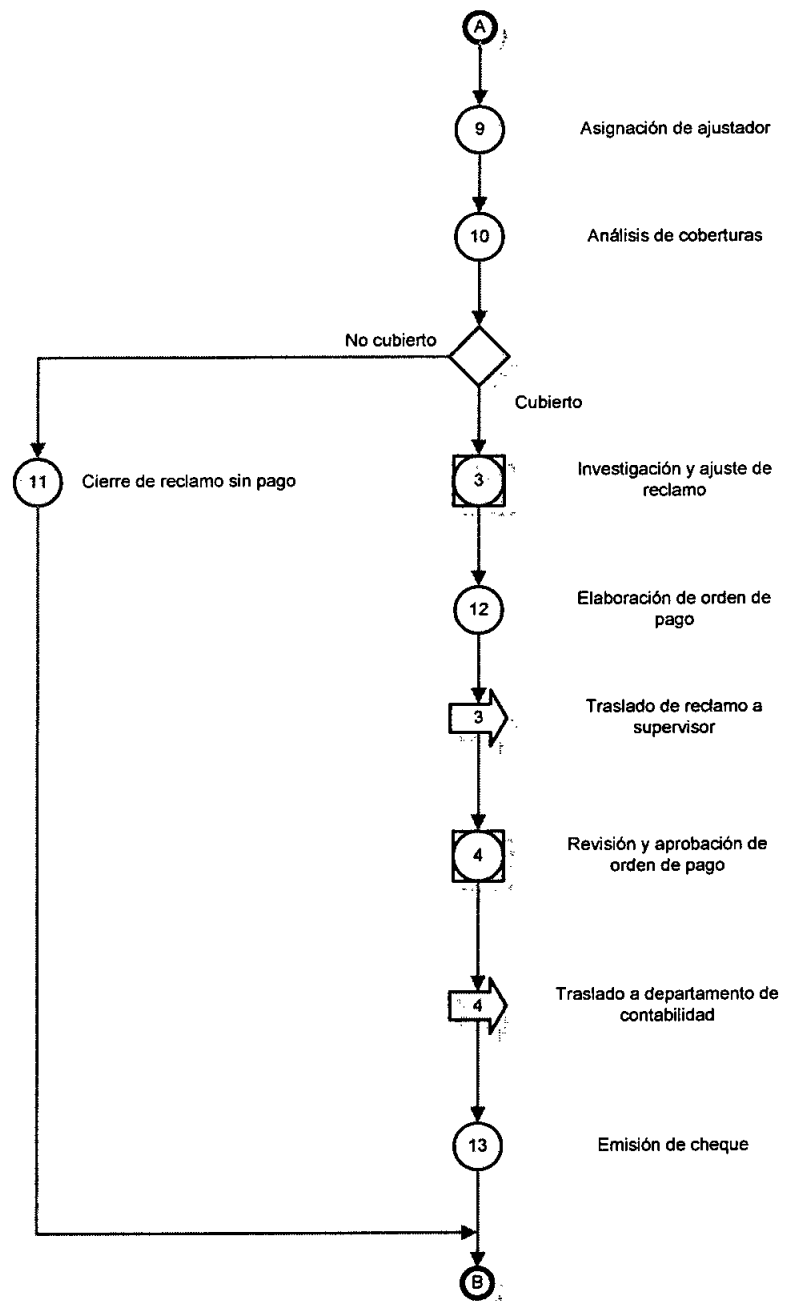
### 2.2.9.3 Diagramas del proceso de atención de reclamos



## Diagrama de flujo de proceso

Empresa: Compañía de Seguros.  
Descripción del proceso: Atención de reclamos  
Método: Actual

Hoja: 2/3  
Fecha: 15/01/07  
Analista: Ing. Andrés Penados

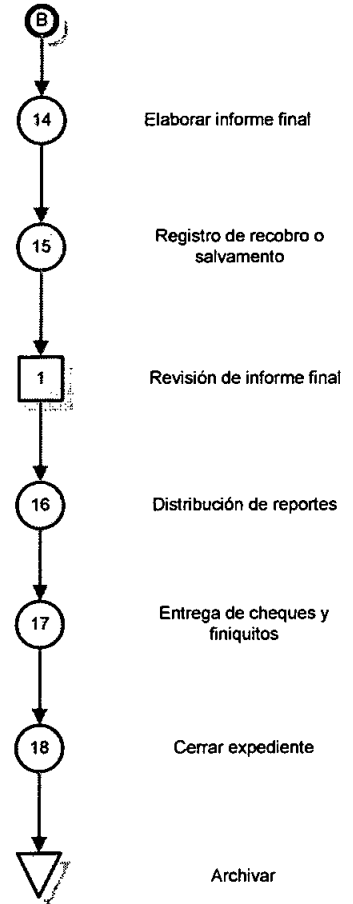




## Diagrama de flujo de proceso

Empresa: Compañía de Seguros.  
 Descripción del proceso: Atención de reclamos  
 Método: Actual

Hoja: 3/3  
 Fecha: 15/01/07  
 Analista: Ing. Andrés Penados



### RESUMEN

ACTIVIDAD	GRÁFICO	TOTAL
OPERACIÓN	○	18
INSPECCIÓN	□	1
COMBINADA	◻	4
TRANSPORTE	➡	4
<b>TOTAL</b>		<b>27</b>

#### **2.2.9.4 Descripción del proceso de manejo de salvamentos**

Este proceso comienza con la identificación de un salvamento al momento de un siniestro reportado por un cliente asegurado al comprobar que es una pérdida total o un automóvil recuperado de robo.

Luego se procede a abrir un archivo del salvamento y se ingresa al sistema de información para dar el debido proceso al mismo.

Después de ingresado al sistema, se procede a calcular el precio base de venta para el mismo, rigiéndose por el valor comercial que tenga, dependiendo del estado en que se encuentre el vehículo. Esto lo hace el encargado de salvamentos basándose en su experiencia y apreciación.

Al tener la base de venta, se pasa la papelería a la gerencia para su revisión y aprobación, para luego mandar el salvamento a subasta pública.

La subasta es realizada por la empresa "La subasta y el remate" la cual cuenta con un predio para resguardar los salvamentos hasta el momento de su venta.

Después de ser adjudicado el salvamento en la subasta, tomando en cuenta que la oferta dada sea mayor o igual al precio base establecido para el salvamento, se procede a hacer el cobro del mismo.

El comprador realiza el pago en la caja de la subasta y el remate, y esta está en obligación de trasladar dicho pago con cheque certificado únicamente a mas tardar dos días después de realizado, a las oficinas de la compañía de seguros, siempre descontando el porcentaje por el servicio de venta.

### **2.2.9.3.1 Proceso ideal**

Lo ideal para el proceso de administración de salvamentos consiste en la más rápida recuperación monetaria por el pago de reclamos, siguiendo los pasos anteriormente descritos para manejo de salvamentos y sin ningún atraso se lograría optimizar el tiempo de recuperación y manejo de salvamentos.

### **2.2.9.3.2 Proceso real**

Actualmente, se sigue el proceso de administración de reclamos anteriormente descrito, pero no se tiene la certeza de que el manejo de salvamentos ocurra con la mayor rapidez posible, debido a que por las diferentes características de los mismos, unos son mucho más fáciles de vender que otros, otro aspecto importante es el manejo de los mismos por parte de la empresa de subastas para la venta de los mismos. También se cuenta con el inconveniente del traspaso de papelería, ya que muchas veces se hacen complicados los trámites en la SAT.

## 2.2.9.5 Tiempos

### 2.2.9.5.1 Mercadeo de salvamentos

A continuación se presenta la tabla de tiempos en el mercadeo de salvamentos.

**Tabla IV. Tiempos en mercadeo de salvamentos**

No.	Proceso	Inicia	Termina	Tiempo real en horas
1	Registro de salvamentos	0.00	0.08	0.08
2	Determinación del precio base	0.08	0.33	0.25
3	Revisión y aprobación por gerencia	0.33	0.58	0.25
4	Traslado a la Subasta	0.58	3.58	3.00
5	Registro de salvamentos en la subasta	3.58	3.83	0.25
6	Venta de salvamento	3.83	9.83	6.00
7	Descarga de salvamento del sistema	9.83	9.92	0.08
8	Recolección de cheques por venta	9.92	57.92	48.00
9	Registro de recuperación monetaria	57.92	58.33	0.42
10	Elaboración de reporte final	58.33	58.58	0.25
11	Impresión de reporte final	58.58	58.62	0.03
12	Archivo	58.62	58.67	0.05

## 2.2.9.6 Diagramas del proceso de manejo de salvamentos

### Diagrama de flujo de proceso

Empresa: Compañía de Seguros.

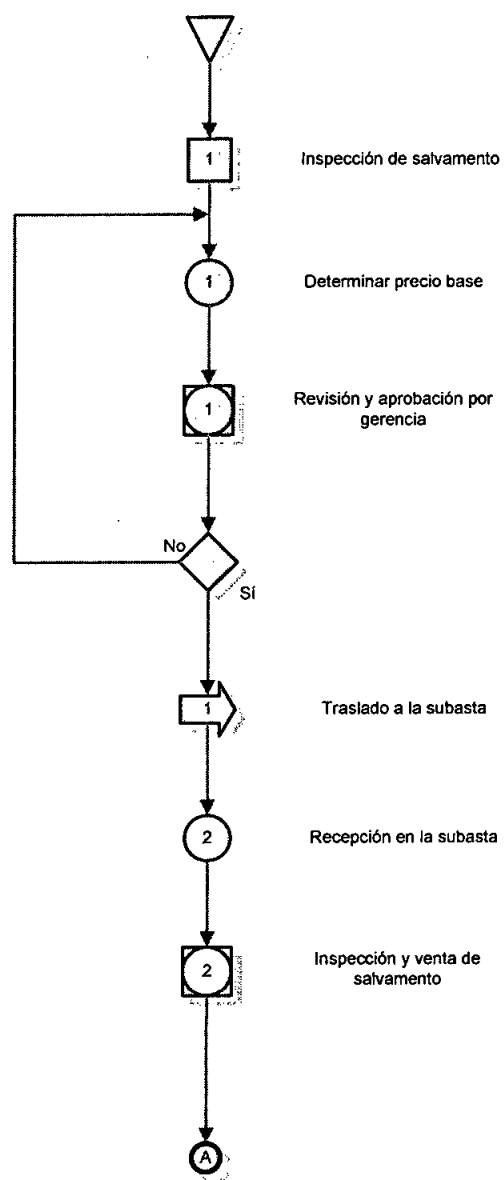
Descripción del proceso: Administración de salvamentos

Método: Actual

Hoja: 1/2

Fecha: 15/01/07

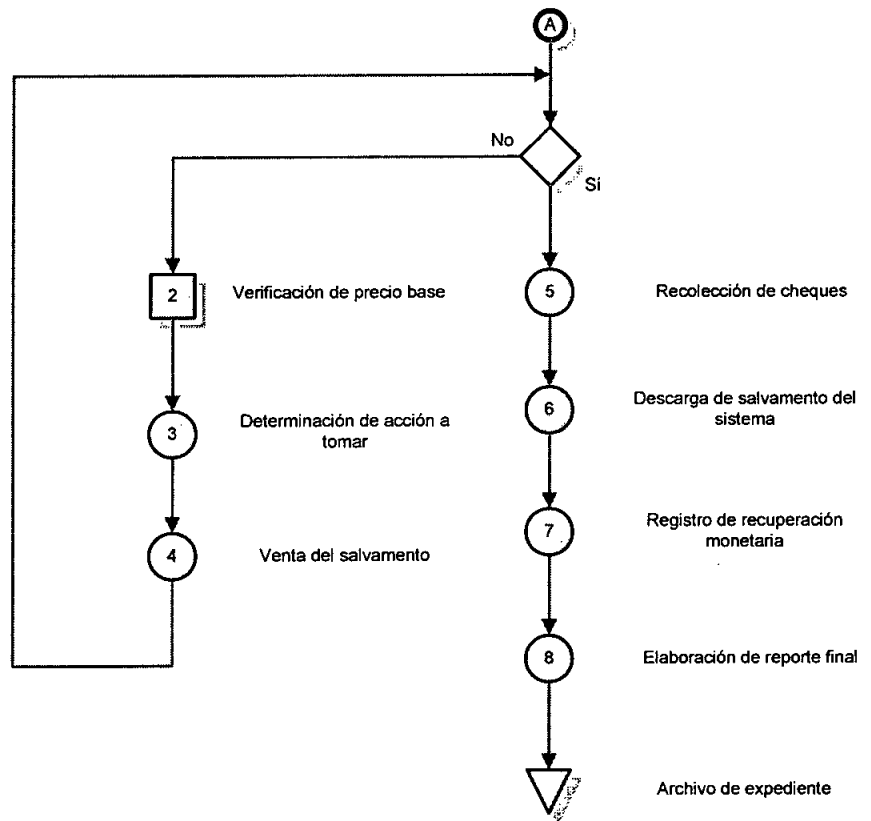
Analista: Ing. Andrés Penados



## Diagrama de flujo de proceso

Empresa: Compañía de Seguros.  
 Descripción del proceso: Administración de salvamentos  
 Método: Actual

Hoja: 2/2  
 Fecha: 15/01/07  
 Analista: Ing. Andrés Penados



### RESUMEN

ACTIVIDAD	GRÁFICO	TOTAL
OPERACIÓN	○	8
INSPECCIÓN	□	2
COMBINADA	◻	2
TRANSPORTE	➡	1
<b>TOTAL</b>		<b>13</b>

## **2.2.10 Seguridad e higiene en ajuste de accidentes**

Es importante guardar las normas de seguridad al momento de realizar cualquier inspección de vehículos, ya sea en la atención de alguna emergencia o cuando se realiza en el taller para verificar el estado del vehículo.

### **2.2.10.1 Actos inseguros**

Son los actos inseguros realizados por el trabajador, en este caso, el ajustador de seguros al momento de realizar las inspecciones, por ejemplo:

- No respetar el método de trabajo o inspección.
- No utilizar las herramientas de inspección como la linterna.
- No respetar las señales de tránsito al momento de una inspección en el área del accidente.
- Revisar el automóvil cuando aún se encuentra caliente o con daños en el tanque de gasolina.
- No verificar las medidas de seguridad en el taller al realizar una inspección.
- No seguir las instrucciones del mecánico sobre los posibles riesgos de inspección.

### **2.2.10.2 Condiciones inseguras**

Son aquellas circunstancias o condiciones físicas del lugar en el que se realiza la inspección, por ejemplo:

- Piso resbaloso por derrame de aceite o fluidos del automóvil.
- Falta de resguardos de seguridad en talleres.

- Peligros en la carretera provocados por el mismo siniestro.
- Asegurados o terceros agresivos e intolerantes que atentan contra el ajustador.

Es importante tomar en cuenta estos factores antes de realizar cualquier inspección de vehículos, ya sea en el taller o en el lugar del siniestro.



### **3. DESCRIPCIÓN DE PROPUESTAS**

#### **3.1 Propuesta para el departamento de reclamos**

##### **3.1.1 Recepción de reclamos**

Para la recepción de documentos en la compañía de seguros, ya sea correspondencia o reclamos, se deberá seguir con las siguientes normas:

La correspondencia, ya sea presupuestos o documentos relacionados a algún reclamo en proceso, se deberán sellar de recibidos con fecha y hora, se debe verificar en el sistema de reclamos, que ajustador atiende el caso y se debe trasladar la documentación a su bandeja de correspondencia respectiva.

Los fax son recibidos en la computadora de recepción, se visualizan en pantalla y se deberán mandar por medio de correo electrónico a la persona a la cual están siendo remitidos. Los cheques que se reciben por ingreso de deducible, anulación o remisión, son entregados al Jefe o Supervisor del departamento para su revisión y aprobación.

##### **3.1.1.1 Reclamos de automóvil**

Al recibir papelería de un reclamo, se debe revisar que ésta contenga la información necesaria para su registro, que los documentos recibidos concuerden con la descripción de la carta de envío de los corredores y se sella con la fecha y hora en que es recibida.

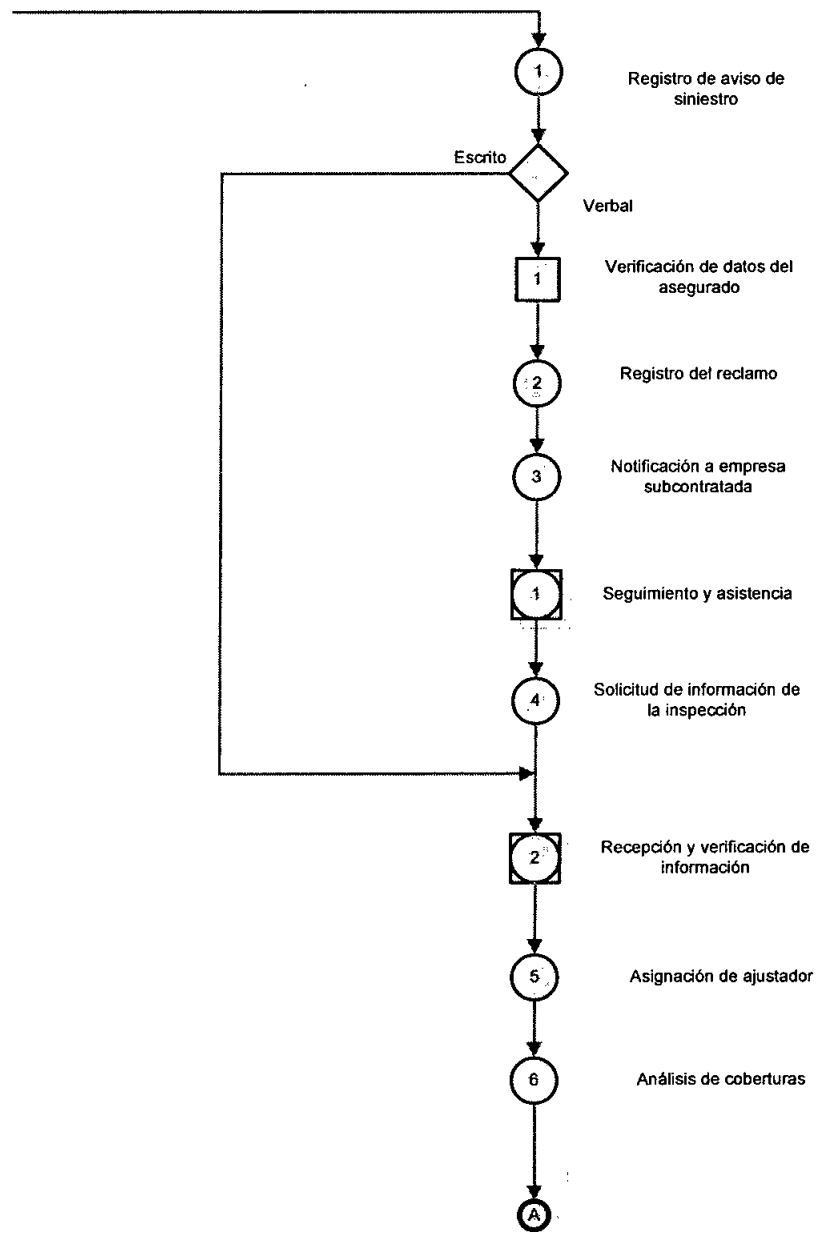
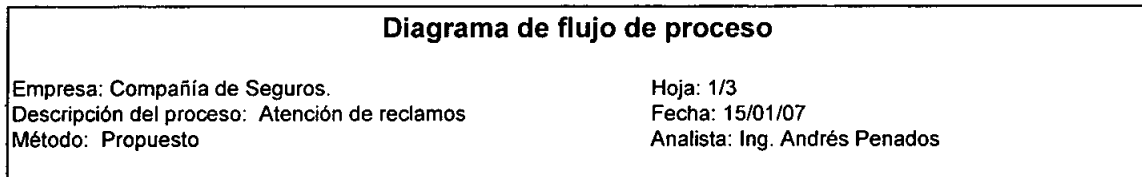
En los casos de reclamos de automóvil, es importante verificar que no falten los datos del vehículo asegurado, numero de motor, numero de chasis,

nombre del asegurado, fecha y lugar del accidente, la descripción del accidente y la firma y sello del asegurado.

En los reclamos de accidentes personales se debe verificar que contengan, nombre del asegurado, nombre del padre o encargado para los casos de menores de edad, firma y sello del contratante del seguro, que la sección B contenga el nombre del paciente, diagnóstico, firma y sello del médico tratante, que las facturas sean originales, debidamente autorizadas y que contengan el detalle del cobro. Las facturas de medicinas deben ser detalladas y venir acompañadas de la receta médica.

Una vez concluido el proceso de revisión se procede a ingresar al sistema la información de cada caso para su registro y generación de número de identificación, número de siniestro.

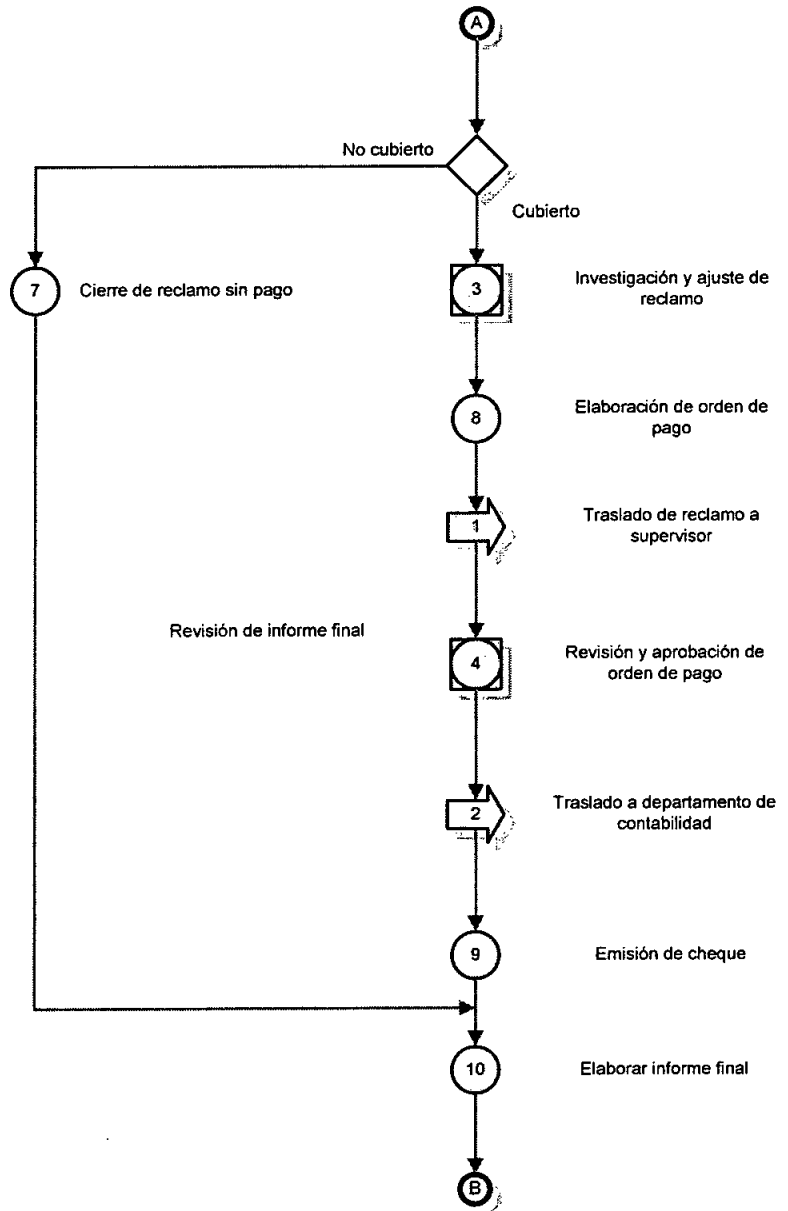
### 3.1.1.2 Diagrama de operaciones mejorado



## Diagrama de flujo de proceso

Empresa: Compañía de Seguros.  
Descripción del proceso: Atención de reclamos  
Método: Propuesto

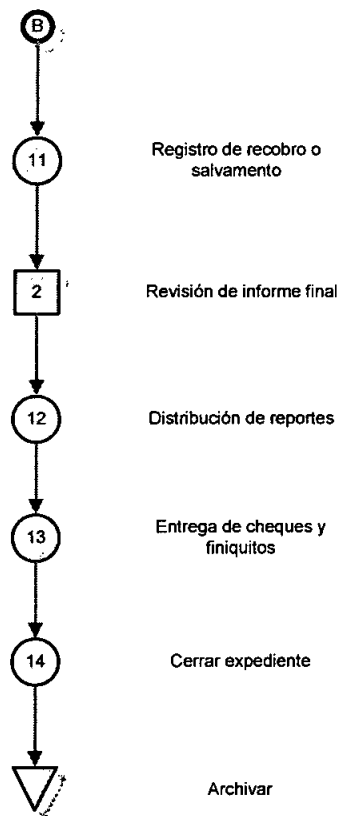
Hoja: 2/3  
Fecha: 15/01/07  
Analista: Ing. Andrés Penados



## Diagrama de flujo de proceso

Empresa: Compañía de Seguros.  
 Descripción del proceso: Atención de reclamos  
 Método: Propuesto

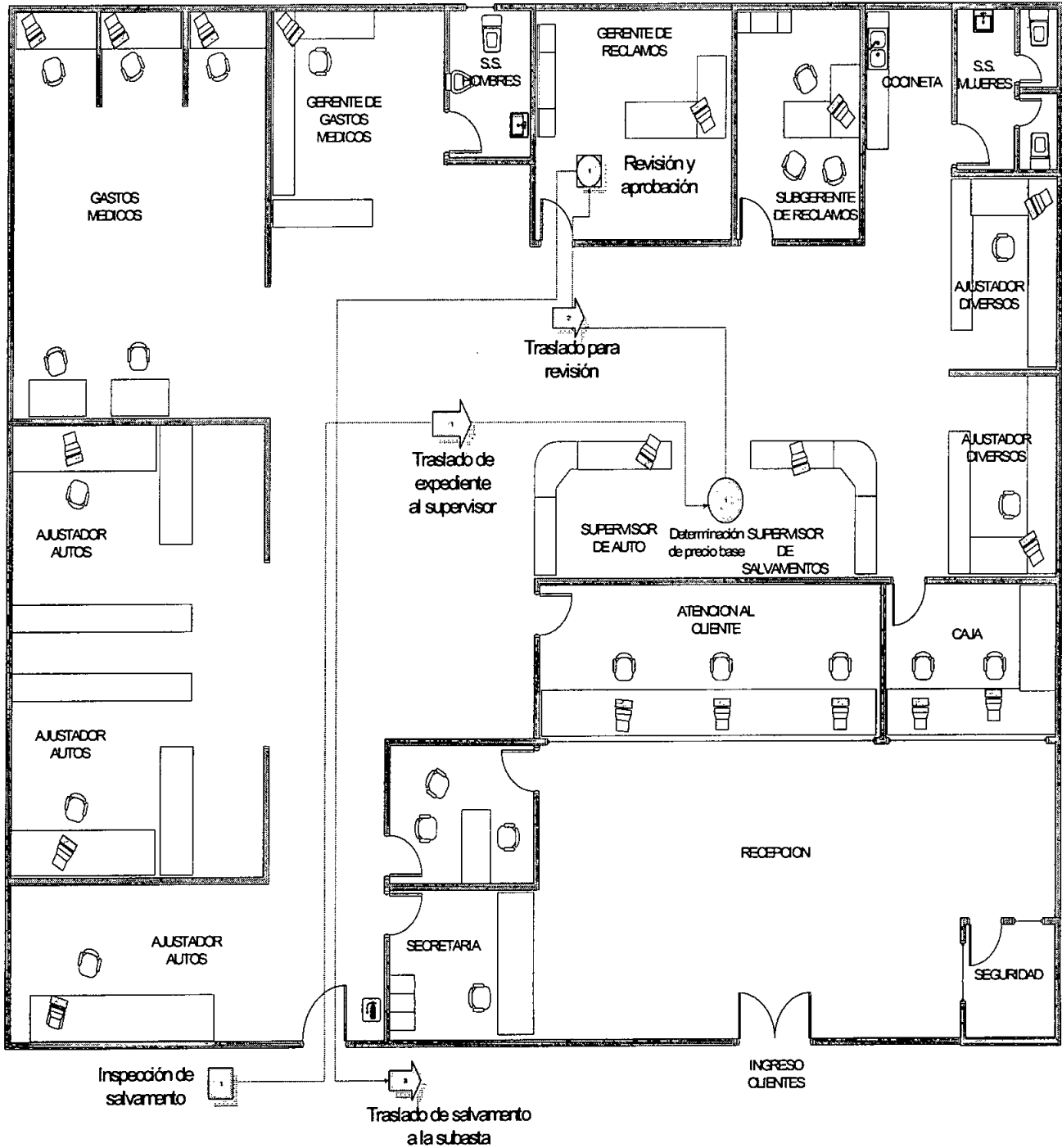
Hoja: 3/3  
 Fecha: 15/01/07  
 Analista: Ing. Andrés Penados



### RESUMEN

ACTIVIDAD	GRÁFICO	TOTAL
OPERACION	○	14
INSPECCION	□	2
COMBINADA	◻	4
TRANSPORTE	➡	2
<b>TOTAL</b>		<b>22</b>

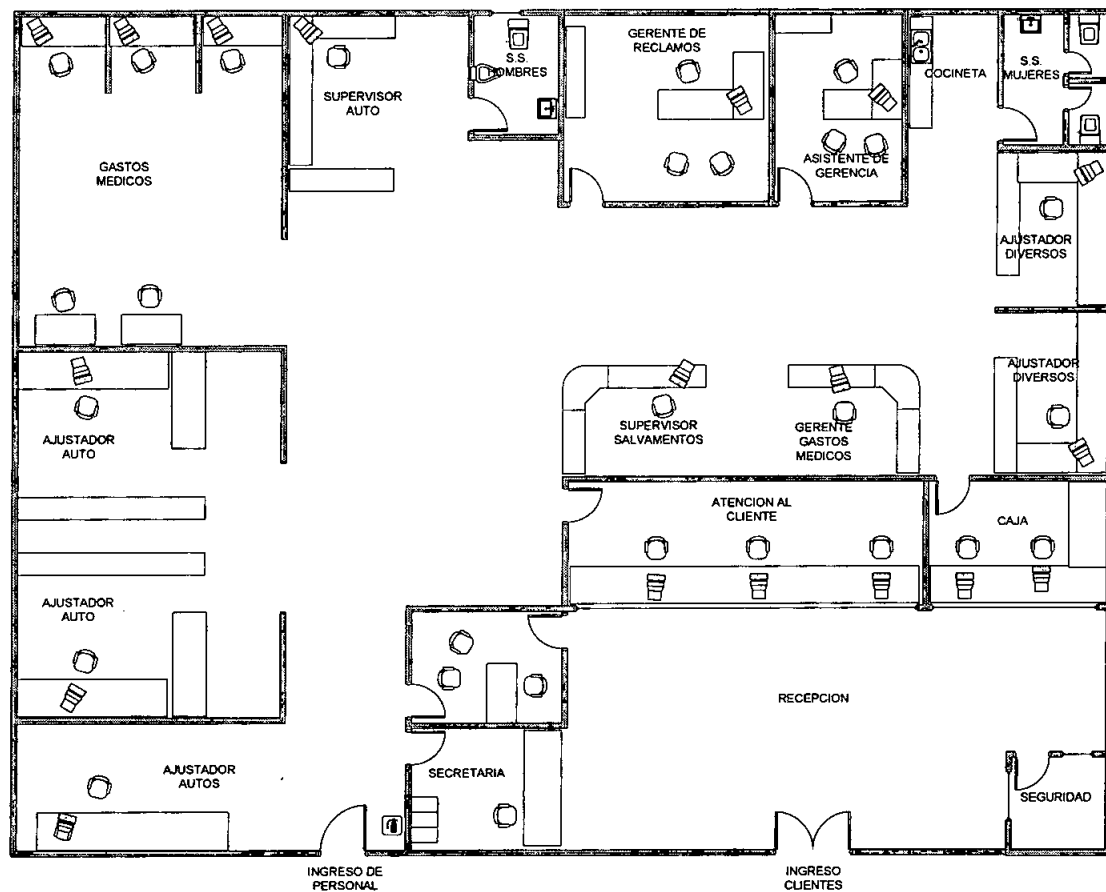
### 3.1.1.3 Diagrama de recorrido mejorado



### 3.1.1.4 Distribución del personal dentro del área

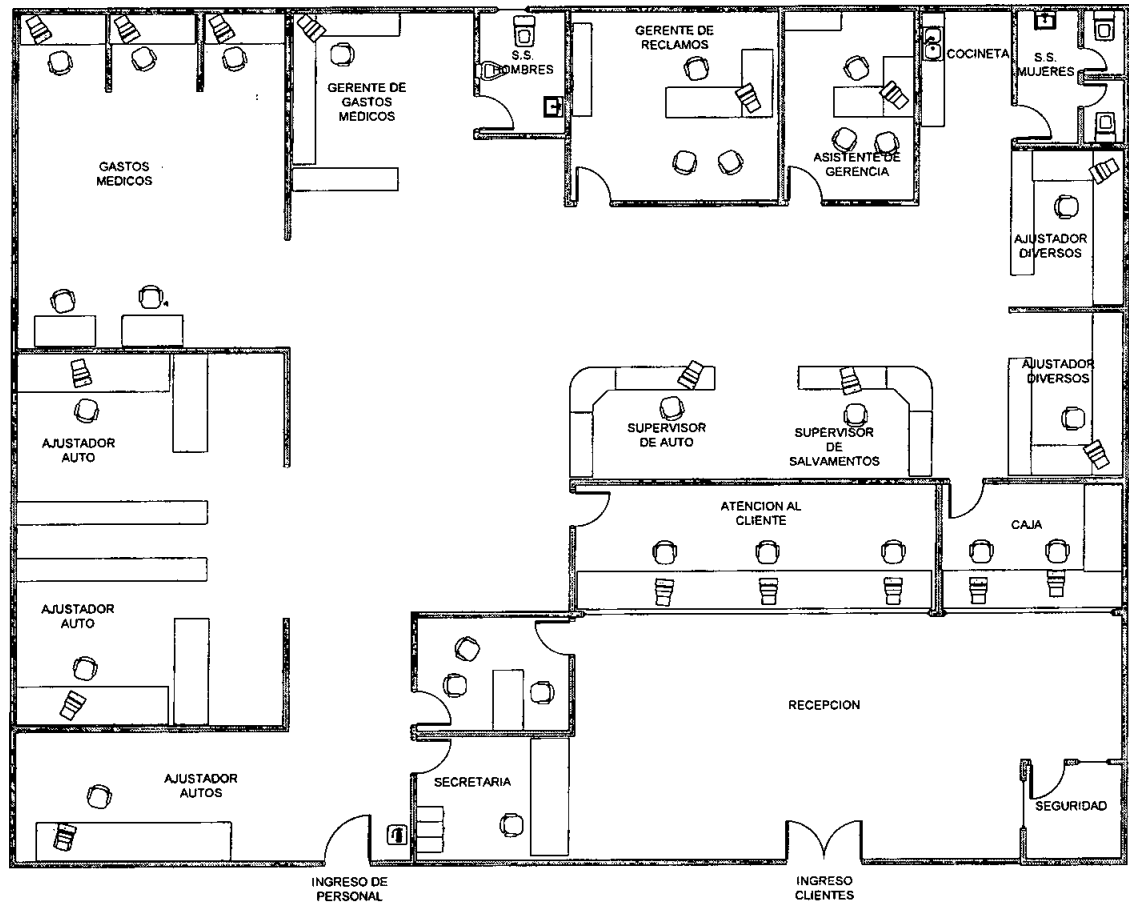
Para hacer una mejor distribución de personal dentro del departamento de reclamos, se propone unos cambios en el posicionamiento de las oficinas del personal administrativo, para lo cual se mostrará como se localizan actualmente y los cambios propuestos.

**Figura 2. Distribución actual**



PLANTA DE DISTRIBUCION DEPARTAMENTO DE RECLAMOS - SITUACION ACTUAL

**Figura 3. Distribución propuesta**



PLANTA DE DISTRIBUCION DEPARTAMENTO DE RECLAMOS - PROPUESTO

### 3.1.1.5 Análisis de colas en atención al cliente

Actualmente se cuenta con el personal adecuado para atención al cliente, ya que principalmente las personas que llegan a las oficinas, son las que presentan sus reclamos y el número de estos no es una cantidad que llegue a generar colas en la recepción.



## **3.2 Seguridad e higiene industrial para los ajustadores**

A continuación se mostrará un análisis de riesgo en inspección de accidentes, así como las medidas de seguridad que tienen que tomar los ajustadores al momento de realizarlas.

### **3.2.1 Análisis de riesgo en inspecciones de accidentes**

Para realizar este análisis se muestran los posibles accidentes al momento de realizar una inspección de vehículo en el lugar del siniestro, así como sus causas para después determinar las medidas de seguridad a tomar para las personas que realizan este tipo de tarea.

Posibles accidentes:

- Quemaduras
- Cortes o raspaduras
- Quebraduras
- Intoxicación

Causas de accidentes:

Quemaduras:

La principal causa de este tipo de accidente es el contacto directo con el vehículo que se está inspeccionando si este no tiene mucho tiempo de haber sido desconectado, específicamente al momento de revisar los datos que se encuentran en el motor como número de serie y de chasis.

Cortes o raspaduras:

El contacto directo con un vehículo colisionado severamente ya que puede tener piezas sueltas o con forma de punta debido al accidente.

Quebraduras:

Por inspeccionar el vehículo en una posición no adecuada, o en riesgo de movimiento del mismo. Otra de las causas es el derrame de fluidos en la carretera que puede causar caídas al ajustador.

Intoxicación:

Causada por los gases expulsados de un vehículo a causa del accidente, ya sea humo o gasolina derramada.

### **3.2.2 Seguridad en atención de accidentes**

- Las medidas de seguridad para los ajustadores de turno al momento de realizar inspecciones de vehículos en el lugar del siniestro son las siguientes:
- Esperar a que el automóvil a inspeccionar esté a una temperatura adecuada y que no pueda causar un daño físico al ajustador.
- Utilizar el equipo proporcionado por la compañía de seguros al momento de realizar la inspección.

- Observar debidamente el terreno en que se encuentra el vehículo antes de realizar la inspección.
- Accionar el freno de mano del vehículo si se piensa hacer alguna revisión en la parte de abajo del mismo.
- Revisar que no haya derrame de líquidos a causa del accidente, para prevenir caídas o incendios.
- Si se encuentra en una situación de incendio leve, esperar a que este se haya extinguido para poder acercarse al vehículo.

### **3.2.3 Equipo necesario para hacer las inspecciones**

El equipo con el que se debe contar para la adecuada realización de las inspecciones es el siguiente:

- Linterna, si se realiza una inspección en horas de la noche.
- Guantes, si es necesario remover alguna pieza del motor para revisar los datos del mismo.
- Mascarilla, si se encuentra en una situación que pueda producir emanación de gases.
- Cámara digital, para la recopilación de imágenes del accidente.
- Teléfono celular, para estar en contacto con la compañía de seguros.
- Tabla de apoyo, para la correcta toma de datos del cliente asegurado.

### **3.3 Administración de salvamentos**

#### **3.3.1 Mezcla de mercadeo de salvamentos**

El objetivo principal de este es llegar a tener un mejor control sobre la venta de salvamentos de automóvil así como la manera en que se aplican los precios base de los mismos para su correspondiente venta en subasta pública.

Para poder observar de mejor manera la mezcla de mercadeo de los salvamentos de automóvil, se realizó el análisis de las cuatro P, producto, precio, plaza y promoción el cual se muestra a continuación:

Producto:

A pesar de que en esta compañía de seguros se manejan diferentes tipos de salvamentos, este análisis se enfocará al salvamento de vehículos, ya sea por haber sido declarados pérdida total para el cliente asegurado o recuperado de robo cuando ya se ha pagado por el reclamo.

Se puede observar que cuando los vehículos se encuentran con demasiados daños a causa del siniestro, el valor de recuperación para la empresa oscila entre 15 y 20% de la suma pagada al cliente asegurado.

Cuando es recuperado de robo y no tiene mayores daños, se trata de recuperar la mayor cantidad de dinero con la venta del mismo, haciendo un estudio del precio que tiene el tipo de vehículo en el mercado actual, tomando en cuenta factores como la marca, modelo y estado del vehículo en general.

#### Precio:

El precio de los salvamentos es calculado por el encargado de salvamentos de la compañía, tomando en cuenta su experiencia en este tipo de toma de decisiones.

Actualmente los precios base dados para algunos vehículos, son un poco elevados y se sugiere que la gerencia de la compañía analice que los salvamentos se venden en subasta y el principal atractivo de la misma son los precios base bajos, ya que las personas que se encuentran ofreciendo por los salvamentos empiezan a competir y mientras más bajo sea el precio base, mayor es el número de personas que se muestra interesada. Con esto se pretende que exista mayor competencia al momento de la subasta y los valores de adjudicación sean más altos, obteniendo mayor beneficio para la compañía.

#### Plaza:

El lugar de venta de los salvamentos es el predio de la empresa la empresa de subastas, el cual cuenta con el tamaño adecuado para el resguardo y oferta de los mismos. En este lugar se dan cita principalmente dueños de talleres mecánicos y personas dedicadas a la compra y venta de vehículos, por los que es un buen punto de venta de salvamentos.

#### Promoción:

La promoción está a cargo de la empresa de subastas, principalmente con anuncios de media página en el principal periódico del país, siempre con varios días de anticipación y repetidamente para que los interesados puedan darse cuenta de las fechas de subasta, así como de los vehículos que entran en

la misma. También se hacen llamadas telefónicas a los clientes afiliados a la Subasta y el Remate para dar la información de la fecha y hora de la próxima subasta con dos días de anticipación.

### **3.3.3.1 Descripción del mercado meta de salvamentos**

El mercado meta que se pretende para este tipo de producto, son todos los empresarios dueños de talleres de mecánica automotriz, para los salvamentos de vehículos pagados como pérdida total ya que estos empresarios pueden tener un mejor acceso a la reparación de los mismos o pueden utilizarlos en forma de piezas desmantelándolos.

Otra opción de venta es a personas que se dedican a la compraventa de vehículos usados, para salvamentos de vehículos recuperados de robo que no presenten mayores daños, ya que en subasta se pueden adquirir a mejor precio que en el mercado de vehículos y se concentran más opciones para comprar.

También se puede vender estos salvamentos a personas particulares interesadas en los mismos si hacen una buena oferta en la subasta.

### **3.3.1.2 Competencia directa**

La principal competencia son las otras compañías de seguros que funcionan en el país, ya que estas también sacan a la venta sus salvamentos de vehículos en subasta pública y a veces con mejores precios base que esta compañía.

Otro tipo de competencia son las personas dedicadas a la compraventa de vehículos usados aunque en muy pocas ocasiones podrán igualar las ofertas de una subasta de vehículos al consumidor final.

### **3.3.1.3 Análisis FODA**

#### **Fortalezas:**

- Se cuenta con el respaldo de una de las más importantes compañías de seguros a nivel mundial.
- El encargado de salvamentos cuenta con más de 15 años de experiencia en vehículos y salvamentos.
- Las instalaciones donde se realizan las subastas cuentan con una buena presentación hacia el cliente y esto los atrae hacia la venta de vehículos.
- Se cuenta con un buen capital de trabajo por lo que no es indispensable vender los salvamentos a la primera oferta y se puede esperar a tener una de mayor beneficio para la compañía.

#### **Oportunidades:**

- Entrar en el comercio nacional de vehículos, mediante la venta de salvamentos.
- Entrar en la mente del consumidor aplicando nuevas estrategias de precios por parte del encargado de salvamentos.
- Obtener mejores tratos de los proveedores de servicio mecánico por reparación de salvamentos.
- Atracción de nuevos clientes por medio de anuncios en radio y televisión, creando una nueva afición por las subastas en Guatemala.

#### Debilidades:

- Resistencia por parte de los directivos de la empresa a reducir los precios base de los salvamentos para crear más competencia.
- Falta de información específica de los salvamentos puestos en subasta.
- Lentitud en trámite de papelería de los vehículos de salvamentos.

#### Amenazas:

- Competencia directa e indirecta por personas dedicadas a la venta de vehículos.
- La constante baja de los precios y facilidades de pago al momento de comprar un automóvil nuevo.
- Lentitud por parte de las instituciones para realizar los trámites de cambio de papelería de los vehículos.
- Una muy poca cantidad de interesados en los salvamentos al momento de la subasta.

### **3.3.2 Impacto económico de los salvamentos**

#### **3.3.2.1 Pronóstico de ventas mensual**

Actualmente, la compañía de seguros tiene un aproximado de ventas de siete salvamentos mensuales, variando un poco por el número de salvamentos que se ponen en subasta pública mensualmente, el tipo de automóvil y la marca de los mismos, ya que algunos son más comerciales que otros en lo que respecta a salvamentos. El estimado de venta mensual es de Q 200,000.00.



### **3.3.3.2 Tipos de demanda**

El principal tipo de demanda para los salvamentos de automóvil son los empresarios dueños de talleres de mecánica automotriz, ya que estos se dedican a la compraventa de vehículos usados, y adquirirlos por medio de subastas, les funciona mejor, ya que ellos pueden repararlos en sus talleres y luego al venderlos obtener mayor beneficio en comparación de comprarlos ya reparados o comercializar vehículos rodados.

El segundo tipo de demanda son personas dedicadas exclusivamente a la venta de vehículos usados en agencias o por visita individual, ya que pueden adquirir los salvamentos recuperados de robo, que normalmente no muestran grandes daños y se pueden obtener a muy bajos precios en una subasta pública.

El tercer tipo de demanda son las personas individuales que buscan comprar un vehículo usado a bajo precio, ateniéndose a que posiblemente si lo compran en subasta, tendrán que hacerle algún tipo de reparación menor para que quede en óptimas condiciones para su uso.

Actualmente, para que una persona individual pueda adquirir un salvamento de vehículo, deberá afiliarse a la empresa La Subasta y El Remate, ya que solamente se venden mediante ellos.



## **4. IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTAS**

### **4.1 Implantación en la empresa**

Esta sección es muy importante debido a que se tiene que seguir una secuencia lógica y sencilla para los cambios en los procesos ya sea de producción o administrativos para que estos no se vean afectados y que la compañía no pierda productividad en las labores de los empleados.

En esta parte es donde probablemente se vea la mayor resistencia al cambio por parte de los trabajadores de la empresa, por eso es importante el monitoreo de los mismos para que cumplan con los cambios administrativos propuestos y sigan el nuevo manual de procedimientos para el departamento de reclamos.

#### **4.1.1 Equipo necesario**

El equipo necesario para el correcto ajuste de reclamos es una computadora por ajustador que cuente con el sistema de información de asegurados de la compañía, ya que este es necesario para revisar coberturas, datos del cliente asegurado e información de la póliza en general.

Es necesario que cada ajustador cuente con una cuenta personal de utilización del sistema, ya que cada cambio que se realice en el estado de la póliza queda registrado y con esto se puede llevar un mejor control del ajustador que realiza la solicitud de emisión de cheques para el pago de los reclamos.

Una cámara digital para los ajustadores es utilizada al momento de realizar la inspección de vehículos ya que se necesita tener información visual del estado de los mismos.

También es necesario contar con una impresora de buena resolución para la impresión de los reclamos elaborados en el sistema ya que cuentan con las fotografías mencionadas anteriormente y es importante que quede claro en el archivo físico de la empresa.

#### **4.1.2 Comunicación necesaria**

Es necesario que cada ajustador cuente con un celular proporcionado por la compañía de seguros, para realizar cualquier consulta necesaria al momento de realizar una inspección fuera de la empresa.

Otro tipo de comunicación importante es el correo electrónico, cada ajustador debe contar con una cuenta de correo electrónico de la empresa, para estar en contacto dentro de las oficinas con el gerente de reclamos y estar en capacidad de mandar cualquier información por esta vía sin tener que levantarse de su puesto de trabajo.

Se debe contar con una extensión de teléfono en el escritorio de cada ajustador para que el personal de los talleres pueda comunicarse con ellos al momento de realizar las reparaciones de los vehículos y puedan verificar si los repuestos a utilizar están dentro de las coberturas de la póliza del cliente asegurado al que están realizando la labor de reparación de vehículos así como la comunicación constante con el gerente del departamento de reclamos.

### **4.1.3 Uso de tecnología**

En estos tiempos el uso de la tecnología es imprescindible para el manejo de información y la reducción de los tiempos de operación, en el departamento de reclamos de una compañía de seguros el uso de las computadoras es indispensable para el correcto manejo de información al momento de realizar un ajuste de reclamos, ya que la misma se encuentra en el sistema de la empresa.

Este sistema es utilizado para el ajuste y realización de órdenes de pago de los reclamos así como para la elaboración de reportes estadísticos del departamento requeridos por la gerencia.

El correo electrónico es un medio de comunicación sencillo y de bajo costo, el cual al ser utilizado de manera correcta, puede reducir los tiempos de envío de información así como de consultas con los talleres de la red.

El uso de Internet es de utilidad para la persona encargada del cálculo del precio base de los salvamentos, para estar al tanto de los precios que existen en el mercado de vehículos en Guatemala.

## **4.2 Capacitación de personal**

Aunque la capacitación auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse a toda su vida laboral y pueden auxiliar en el desarrollo de esa persona para cumplir futuras responsabilidades.

No se debe olvidar que las empresas u organizaciones dependen para su funcionamiento, evolución y logros de objetivos, primordialmente del elemento humano con que cuenta.

La capacitación es una técnica de formación que se le brinda a una persona o individuo en donde este puede desarrollar sus conocimientos y habilidades de manera más eficaz.

La función de capacitación, se define con el siguiente concepto:

Es en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes.

El programa de capacitación implica brindar conocimientos, que luego permitan al trabajador desarrollar su labor y sea capaz de resolver los problemas que se le presenten durante su desempeño. Esta repercute en el individuo de dos diferentes maneras:

Eleva su nivel de vida: La manera directa de conseguir esto es a través del mejoramiento de sus ingresos, por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario.

Eleva su productividad: esto se logra cuando el beneficio es para ambos, es decir empresa y empleado.

#### **4.2.1 Personal administrativo:**

El personal administrativo se define como la gerencia de los departamentos de la compañía de seguros, en este caso específico se hablará de la gerencia del departamento de reclamos.

La mayor parte de las grandes compañías no solo se basan en el aprendizaje en el trabajo para cultivar a sus líderes, sino que se aseguran que sus empleados más talentosos reciban evaluaciones formales y capacitación en materia de liderazgo.

Las evaluaciones formales pueden realizarse en las propias instalaciones de la compañía por medio del gerente general de la empresa para observar el desarrollo de sus gerentes.

La capacitación en el liderazgo puede ser proporcionada por instituciones específicas de capacitación, en este caso el INTECAP, que proporciona profesionales especializados en diferentes temas para realizar capacitaciones de personal a las empresas.

A continuación se dará una propuesta para un módulo de capacitación a impartir al personal administrativo de la empresa.

#### **Administración de reclamos:**

##### **Objetivos de la gerencia:**

- Cumplir la promesa al asegurado.
- Control de pérdidas y gastos.
- Generación de estadísticas de siniestros para los suscriptores, actuarios y auditores.

##### **Objetivos del ajustador:**

- Representante de la compañía de seguros.
- De su desempeño depende el monto final de la pérdida.
- Evaluación del riesgo físico y moral.

### **Hábitos y administración propia del trabajo:**

- Puntualidad.
- Disciplina.
- Persistencia.
- Habilidades personales.
- Confianza personal.
- Actitud positiva.
- Pro-actividad.

### **Administración del tiempo:**

- Incrementa productividad.
- Menos errores.
- Incrementa el control.
- Reducción de estrés.
- Aumento del tiempo en actividades personales.
- Establecer prioridades (urgente, importante, delegar), control del teléfono, orden en el trabajo, tiempo fuera de la oficina.

### **Manejo del estrés:**

- Tiempo.
- Relación interpersonal.
- Ambiente laboral y personal.
- Carga laboral.
- Manejo de personas difíciles.
- Horas extras.
- Efectos.



## **Funciones del personal de siniestros:**

### **Gerentes corporativos o regionales:**

Solvencia, visión y misión, estructura, políticas, desempeño.

### **Gerentes de siniestros:**

Presupuesto, staff, desempeño, productividad, carga de trabajo, moral, metas, reportes, equipo, liderazgo, reclutamiento, correo, archivo.

### **Políticas:**

- Cumplir compromisos a los clientes.
- Preservar la solvencia.
- Niveles de autoridad.
- Proveedores.
- Capacitación continua.
- Revisión y auditoría del desempeño.

### **Medición del desempeño:**

- Aperturas.
- Cerrados pagados, sin pago, reabiertos.
- Indemnización y gastos promedio.
- Carga de trabajo del equipo individual.
- Tiempo de apertura y pago.
- Auditorías.

#### **4.2.2 Personal operativo**

El personal operativo se define como los ajustadores de seguros y demás personal del departamento de reclamos de la compañía seguros, en este caso específico se hablará de los ajustadores del departamento de reclamos.

A continuación se mostrará un módulo propuesto de capacitación para el personal del departamento de reclamos con los temas a tratar para su mejor entendimiento y aseguramiento de la calidad de los ajustadores del departamento de reclamos.

#### **El ambiente de reclamos:**

- El rol del representante de reclamos de la compañía
- Principios básicos del seguro
  - Seguro, asegurado, aseguradora
- Ley de los grandes números
  - Principio matemático: a mayor exposición mayores oportunidades de pérdidas
- Principio de indemnización: Ningún asegurado debe recibir beneficios o utilidades a través de un pago de reclamo, tiene derecho a recibir el reembolso de su pérdida.

#### **Beneficios del seguro:**

- Pago de pérdidas.
- Tranquilidad emocional.
- Soporte financiero para un crédito.
- Fondos a préstamos e inversiones.

- Control de pérdidas.
- Eficiente uso de los recursos.
- Reducción de compromisos sociales.
- Cumplimiento de estándares de calidad.
- Oportunidad para empleo y reducción de impuestos.

#### **El costo del seguro:**

- Primas.
- Costos de oportunidad.
- Incremento de litigios.
- Riesgo moral.

#### **Regulación del seguro:**

- Historia del seguro en Guatemala.
- Comisión de seguros SIB.
- Tarifas, textos, auditorias de solvencia, protección al consumidor.
- Cámaras de arbitraje.

#### **Personal que maneja reclamos:**

- Límites de autoridad.
- Ajustadores internos.
- Administración de riesgos.
- Corredores de seguros.

### **Representante de aseguradores:**

- Suscriptores.
- Prevención de pérdidas.
- SIU (Special Investigation Unit o Análisis de fraudes).
- Mercadeo y ventas.
- Actuarios.
- Otros departamentos.

### **Asesores profesionales:**

- Médicos.
- Asesores legales.
- Rehabilitación.
- Forenses.
- Servicios públicos (Bomberos, Policía).
- Organizaciones de soporte.
- Otros (Ingenieros, arquitectos, analistas de sistemas, contadores, laboratorios, salvamenteros, investigadores privados).

### **Funciones del personal operativo de siniestros:**

#### **Supervisor:**

Control de calidad, avisos, entrenamiento, evaluación del desempeño individual, presupuesto, consolidación del equipo.

### **Representantes de siniestros (ajustadores):**

Evaluación, investigación, documentación, resolución y acuerdos de siniestros.

## **4.3 Nuevo proceso de contratación:**

### **4.3.1 Personal administrativo:**

El personal administrativo de la empresa está compuesto por los gerentes de los departamentos, en este caso del departamento de reclamos.

Para la contratación de este tipo de personal, la compañía tiene como política los asensos de personal que actualmente labora en la empresa o la contratación de personas que trabajan actualmente en el ámbito de seguros, ya que cuentan con experiencia en el manejo de clientes y el tipo de trabajo que se realiza en el puesto.

Por este motivo, se enfocará el tema de contratación en el personal operativo de la compañía.

### **4.3.2 Personal operativo:**

Después de haber pasado la etapa de reclutamiento de personal, se empieza con el debido proceso de selección, para lo cual se explicará los requerimientos necesarios de las personas interesadas en laborar en el departamento de reclamos de la compañía.

Con el desafortunado índice de desempleo que se presenta en Latinoamérica, la compañía debe saber seleccionar a su personal, debe

contratar personas con un buen nivel de educación, que le permita llevar a cabo su trabajo de una manera correcta, ética y ordenada, así como el correcto trato a las personas aseguradas en la atención de sus reclamos.

Las cualidades necesarias del candidato son:

- Nivel de educación medio, preferentemente con estudios universitarios.
- Conocimientos de inglés a nivel intermedio.
- Conocimientos de computación.
- Conocimientos de legislación.
- Vehículo propio.
- Actitud de servicio.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Acostumbrado a trabajar bajo presión.
- Buena presentación personal.
- Experiencia deseable pero no indispensable.

Estas cualidades serán evaluadas por el gerente del departamento de reclamos a la hora de llevar a cabo la entrevista con la persona interesada en el puesto.

Dicha entrevista debe ser preparada para cada uno de los candidatos, antes de su hora de llegada. Para esto, el gerente de reclamos debe tener una copia del currículo del aspirante así como la solicitud de empleo y los resultados de los exámenes efectuados por el departamento de recursos humanos.

Cuando se revise el currículum, se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Educación universitaria o último grado de estudios.
- Experiencia laboral previa.
- Idiomas que domina.
- Referencias personales.
- Dirección o domicilio, que tan lejos se encuentra de las oficinas de la compañía.
- Comparar el currículum con la solicitud de empleo.
- Habilidad o conocimiento en paquetes de computación.
- Disponibilidad.

Normalmente, un candidato llegará a la entrevista con un poco de tiempo de anticipación para relajarse y pensar lo que va a decir. Para utilizar este tiempo, se debe dar instrucciones a la recepcionista de pasar al candidato un cuestionario con dos preguntas:

¿Qué puede usted ofrecerle a la compañía?

¿Qué espera usted de la compañía?

Después se le pide que presente dicho cuestionario en la entrevista, esto no solo le dará una idea de la personalidad y aspiraciones del candidato, sino también se podrá observar las habilidades que posee para comunicarse de manera escrita. También es conveniente tener una serie de revistas en la sala de espera.

Si el candidato finaliza el cuestionario antes de la hora de la entrevista, este puede escoger un periódico o una revista para leer y cuando el gerente

salga a recibirlo, podrá darse cuenta de los gustos y preferencias del candidato, según sea la revista que haya escogido.

### Entrevista:

Si el candidato llega a la hora exacta, que es inusual, se debe comenzar con puntualidad también. El gerente debe recibir al aspirante con un saludo y una sonrisa, un buen apretón de manos e invitarlo/la a que pasar a su oficina. Se le debe ofrecer un asiento en frente pero sin un escritorio entre el entrevistador y el entrevistado.

También se le puede ofrecer una taza de café o un vaso de agua, esto lo hará sentir como en casa. Se le puede pedir favor a un colega que le acompañe en la entrevista, ya que esto le podrá dar una segunda opinión del candidato. Si el candidato es del sexo opuesto, se debe mantener la puerta de la oficina un poco abierta.

La entrevista debe centrarse en el candidato, con preguntas dirigidas al individuo así como cualquier pregunta que se presente durante la entrevista. El gerente debe dejarle al candidato que hable y se exprese sin interrupciones. Se debe tomar notas de lo que se habla en la entrevista para poder compararlas después con los demás aspirantes al puesto. La entrevista debe durar aproximadamente treinta minutos y ya que se está satisfecho con la información obtenida, se le dan unos minutos al candidato para que realice cualquier pregunta acerca de la compañía o del puesto de trabajo.

Se trata de observar, hasta donde sea posible, sus características personales, sentido común, conocimiento general, su expresión corporal y vestimenta.



Algunas preguntas importantes que se deben hacer en la entrevista son las siguientes:

- ¿Cuáles han sido sus logros y responsabilidades en sus experiencias laborales anteriores?
- ¿Cuál ha sido su mayor y más significativo logro?
- ¿Qué otro tipo de educación o entrenamiento ha recibido y completado?
- ¿Por qué dejó o quiere dejar el último empleo?
- ¿Está dispuesto a trabajar en horario extraordinario en ocasiones especiales?
- ¿Si está dispuesto o en posibilidad de viajar cuando sea necesario?
- ¿Cuáles son sus hobbies o intereses personales?

#### Documentación y conclusiones:

Es importante tomar notas de la entrevista para comparar a los candidatos, sus respuestas, buscar información adicional mas tarde y tener una base de datos de personas que pueden optar a un puesto en el departamento en alguna ocasión futura. El gerente le debe mostrar una conducta profesional con el aspirante, así como se espera que éste actúe con los clientes de la compañía.

Al terminar la entrevista, se debe dar las gracias al entrevistado y acompañarlo a la puerta. Después de haber entrevistado a todos los candidatos, se revisan las notas y la documentación de cada uno, y se escoge al que más le haya parecido para el puesto, siempre dejando una alternativa como segunda opción por cualquier inconveniente que se presente con el primer candidato, asegurando así que se contratará a la persona más calificada para el puesto de trabajo.

Ya que se tiene a la persona indicada, se le informa que debe pasar al departamento de recursos humanos a llenar la papelería correspondiente.

#### **4.3.3 Distribución de personal dentro de la empresa:**

Para lograr esto, se deben tomar en cuenta los cambios sugeridos para la localización de las oficinas y los puestos de trabajo en el departamento de reclamos.

## **5. SEGUIMIENTO**

### **5.5.1 Mejora continua en el proceso**

La mejora continua se refiere a la búsqueda de mejores prácticas a lo largo del proceso. Un proceso no debe estancarse en una forma de operar; la mayoría de veces el temor y la resistencia al cambio impiden introducir mejoras necesarias y beneficiosas. El enfoque en la actualidad debe ser la búsqueda de la satisfacción total del cliente, si se quiere ser competitivo y permanecer a lo largo del tiempo.

La importancia de la mejora continua radica en que su aplicación contribuye a las mejorar las debilidades y a afianzar las fortalezas de la organización; a través de la búsqueda de ser mejores cada día. El proceso de mejora continua debe realizarse en forma integral en la organización, desde el producto o servicio, el personal, los proveedores, y todos aquellos que de una u otra forma tiene relación con la empresa.

Un cambio directo hacia la mejora es el involucramiento de todos los participantes del proceso, a través del intercambio de ideas, ya que son ellos los que día a día desarrollan dicho proceso y su aporte es muy valioso.

La mejora continua exige un compromiso de diagnóstico constante de los procesos técnicos, organizacionales y administrativos en busca de mejoras.

La mejora continua en la actualidad es fundamental para todas las empresas, porque permite renovar los procesos que realizan, mantenerse actualizados y ser competitivos para permanecer en el mercado.

## **5.2 Herramientas para mejora continua**

La ingeniería industrial hace uso de una serie de herramientas, que permiten el fortalecimiento de la mejora continua dentro de una organización. La frecuencia del uso de estas herramientas permitirá familiarizarse con ellas y lograr grandes beneficios para la empresa.

### **5.2.1 Diagrama causa y efecto**

En la realización de cualquier tipo de trabajo, por alguna razón u otra, surgen problemas que deben atacarse desde la raíz; la mayoría de veces lo que se tiene a la vista es el efecto de determinado problema, sin embargo es necesario analizar a fondo a qué se debe o cuáles son las causas que los provocan; es allí donde este tipo de diagrama juega un papel muy importante, ya que muestra las diferentes causas que provocan el problema.

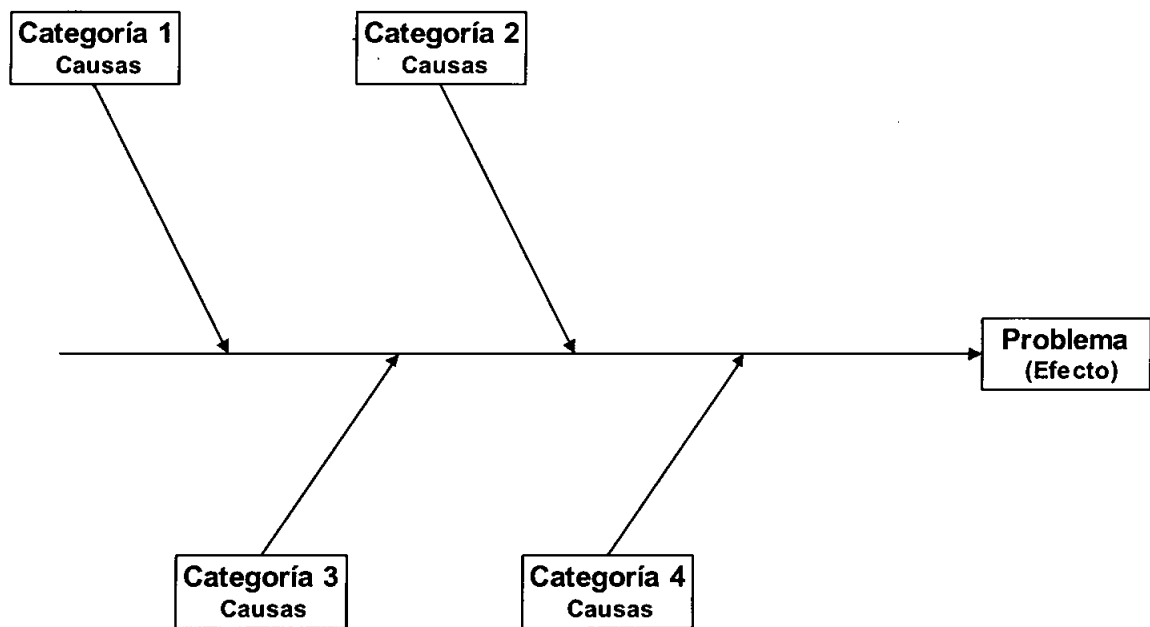
El diagrama causa-efecto es una forma de organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema. Se conoce también como diagrama de Ishikawa o diagrama de espina de pescado y se utiliza en las fases de Diagnóstico y Solución de la causa.

Para la elaboración de este diagrama se tiene que contar con la colaboración de las personas que día a día tienen que trabajar con la incomodidad del problema a tratar, ya que con el apoyo y aportación de ellas, se reunirán todas las causas posibles del mismo.

La idea de este diagrama es llegar a obtener un diagnóstico general, respecto a determinado problema para buscar soluciones.

Las diferentes causas que se encuentran se deben clasificar en categorías compuestas por todas las que tengan alguna similitud, luego se debe proceder a ponderar cada categoría, para dar prioridad en iniciar a trabajar con las de mayor ponderación.

**Figura 4.** Diagrama de causa y efecto



### 5.2.2 Diagrama de Pareto

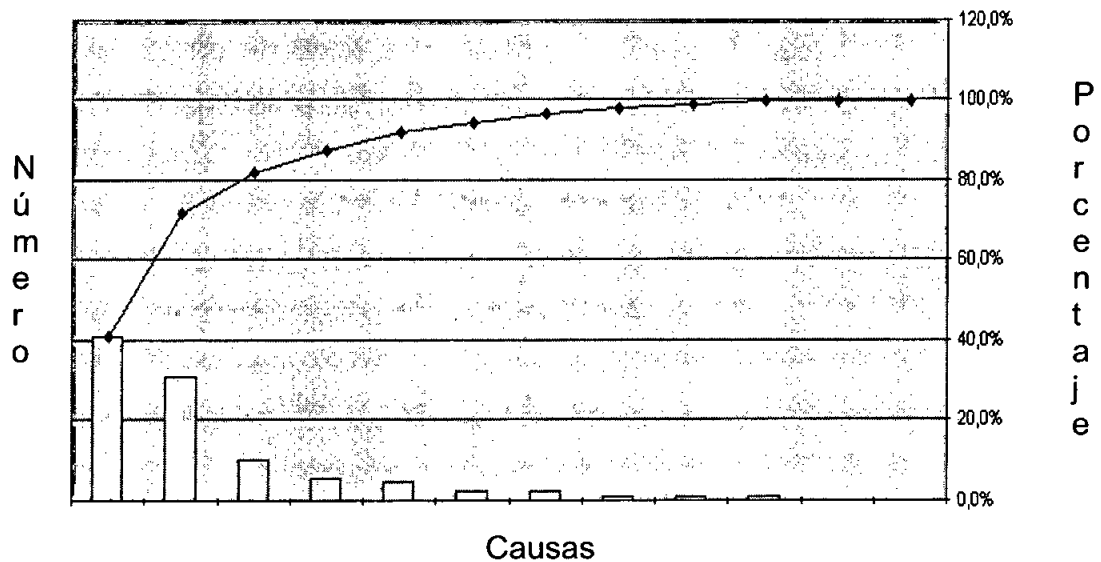
El diagrama de Pareto es una gráfica en donde se organizan diversas clasificaciones de datos por orden descendente, de izquierda a derecha por medio de barras sencillas después de haber reunido los datos para calificar las causas.

Este diagrama es utilizado para identificar prioridades y se puede emplear no sólo en problemas de producción, sino en general; su objetivo principal es atacar o dar solución al problema que represente el mayor porcentaje de casos. Un aspecto muy importante de esta herramienta es su facilidad de uso, la cual permite que se utilice a todo nivel dentro de la organización.

Antes de utilizar el diagrama de Pareto, es necesario recolectar información sobre las causas que originan determinado problema; para esto, es recomendable utilizar una hoja de verificación para recopilación de datos que no es más que un formato bien definido para el registro de datos. No existe una forma estándar para recolectar datos, sino que debe diseñarse de tal forma que cubra las necesidades requeridas.

La importancia del análisis de Pareto radica en que separa las causas más trascendentales de las poco importantes; esto es a través de una clasificación de las causas en orden decreciente de frecuencia; la muestra en un histograma de frecuencias acompañado de una curva de frecuencia acumulada, la cual permite tener una clara idea visual del problema o problemas más importantes; y así identificar oportunidades de mejora. El diagrama de Pareto también es conocido como el diagrama de análisis 80 – 20, ya que evaluando la frecuencia acumulada se puede identificar los problemas que representan el 80% del total, es decir, los más importantes o que más inciden frecuentemente en el proceso.

**Figura 5. Diagrama de Pareto**



### 5.2.3 Círculos de calidad

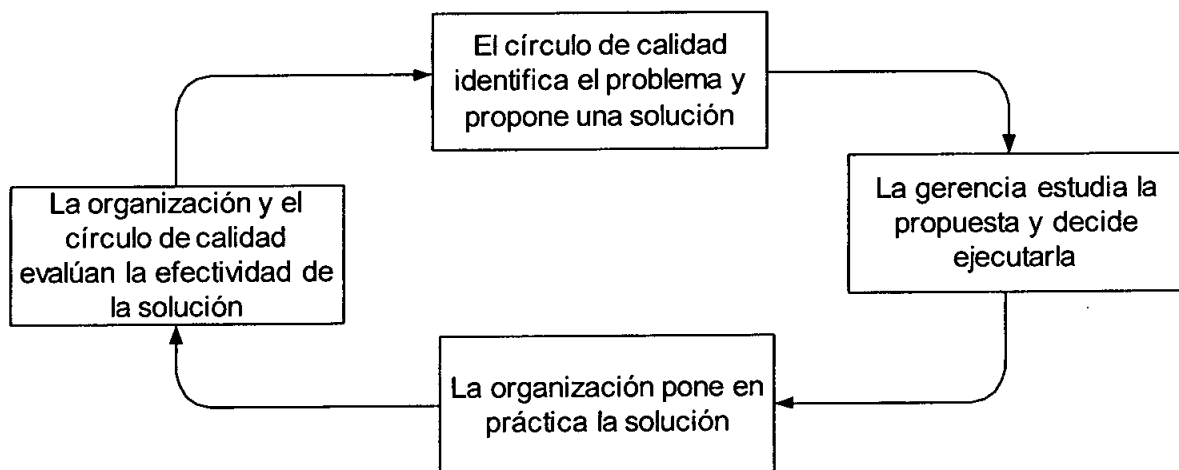
Un círculo de calidad es un pequeño grupo de personas de una misma área de trabajo, que se reúnen para dar soluciones a problemas que se presentan en el trabajo. Entre las características más importantes de los círculos de calidad están:

- Los miembros del grupo se reúnen voluntariamente.
- Se dedican al estudio de formas, que puedan mejorar la calidad y la productividad.
- Los miembros del grupo eligen los problemas que se van a solucionar, y no la gerencia o el más alto nivel de autoridad en la empresa.
- El grupo es orientado por un asesor.
- El grupo recibe soporte de capacitación, respecto al reglamento del círculo, las técnicas para dirigir reuniones, las técnicas para solucionar

problemas y las técnicas para hacer presentaciones de soluciones a la gerencia.

Un círculo de calidad conlleva una serie de pasos que componen un proceso que se va a seguir, para la solución de problemas, el cual se describe a continuación:

**Figura 6.** Proceso de círculos de calidad



Para iniciar un círculo de calidad, es importante contar con un experto, ya sea inicialmente con la capacitación de un miembro de la compañía que se dedique al estudio de material sobre círculos de calidad, y que realice una investigación en empresas donde funcionan efectivamente los círculos de calidad, otra opción sería la contratación de un experto o asesor externo, que debe cumplir con requisitos que garanticen que será la persona indicada para la asesoría, entre los cuales están:

- Haber participado en por lo menos 20 círculos en donde haya implementado soluciones.
- Contar con un mínimo de dos años de experiencia.



- Tener tiempo disponible para visitar periódicamente la empresa y estar dispuesto a resolver todo tipo de dudas.
- Poder proporcionar material para estudio y consulta.

Es necesaria la creación de una oficina para los círculos de calidad, la cual debe estar integrada por:

- **Administrador del programa:** es el encargado de planear e introducir el programa e informar a la gerencia.
- **Instructor:** es el encargado de llevar a cabo los programas de capacitación para todos los miembros del círculo.
- **Asesor:** es el encargado de orientar respecto a la forma de realizar las reuniones, y cómo presentar las soluciones a la gerencia, así como solventar todo tipo de dudas respecto a los círculos.

Como último punto, es necesario evaluar los resultados obtenidos con los círculos de calidad, para lo cual hay que establecer los parámetros que se van a medir y la forma en que se realizará la medición; los resultados pueden ser:

- De la introducción: por ejemplo, cuántas personas se capacitaron, cuántos círculos se formaron o qué cantidad de personas participaron voluntariamente.
- Aportaciones de los círculos: por ejemplo, cuántas presentaciones a la gerencia hicieron; cuántas de éstas se aprobaron.
- De la empresa: cuántos procesos se mejoraron, qué defectos se corrigieron o qué quejas disminuyeron.
- Personales: cómo mejoraron sus actitudes, respecto a sus compañeros, la empresa o clientes.

#### 5.2.4 Mediciones periódicas

La medición es una herramienta muy importante para mostrar el desempeño real; con el uso de esta herramienta, se encuentran puntos en los cuales se falla en el proceso, y basados en ellos se puede proceder a implantar las mejoras que sean necesarias.

Actualmente existen varias formas de realizar mediciones:

- Observación: se toma información de primera fuente, con la desventaja de que se tienden a formar prejuicios personales.
- Informes estadísticos: presentan la información, que es posible medir y con la ayuda de gráficas, resulta más fácil interpretarla, sin embargo, únicamente se limita a esa información y pueden quedar fuera otros aspectos.
- Informes orales: se tiene información de primera fuente; tiene la desventaja que es difícil llevar un historial e informes escritos.
- Informes escritos: se tiene más amplitud, con la desventaja de que requiere de más tiempo.

Otro aspecto muy importante que se toma en cuenta es no sólo medir, sino qué medir, ya que se pueden emplear muchos recursos como tiempo y dinero en la medición de algo, que no servirá de mucha ayuda; por esa razón es muy importante que la persona a la cual le servirán las diversas mediciones, como el jefe o el gerente, esté seguro de que las mediciones que se realizarán le permitirán conocer el valor en que contribuyen una persona a la empresa.

Lo ideal es medir o cuantificar los diversos trabajos en una organización y que, cuando por alguna razón, es difícil establecer estándares de medición;

por lo menos, se deben tener aspectos subjetivos que se van a evaluar, para tener una apreciación final.

## **5.2.5 Venta de salvamentos**

### **5.2.5.1 Estadísticas**

El control de la venta de salvamentos es importante, ya que se debe estimar un promedio de ventas mensual de los mismos, por lo mismo se debe de contar con una estadística mensual que muestre el movimiento de los salvamentos y cual es la recuperación de capital que se obtuvo durante el mes.

Estas estadísticas pueden se utilizadas para la toma de decisiones al momento de fijar los precios base de los vehículos, debido a que se podrán observar las tendencias de venta de las diferentes marcas y con esto saber cuáles vehículos son mas comerciales en el mercado de salvamentos.

Esta estadística deberá ser llevada a cabo por el encargado de salvamentos de la compañía de seguros, tanto para saber a cuanto equivale la recuperación monetaria por la venta de los mismos como para dar seguimiento a los salvamentos que tardan más tiempo en ser vendidos, para tomar una decisión con respecto al actuar sobre ellos.



## CONCLUSIONES

1. Toda empresa debe evaluar periódicamente sus procedimientos. Una excelente práctica es documentar los procedimientos críticos y claves de la organización. Un buen diagrama de flujo permite visualizar posibles prácticas y hábitos aceptados por la organización que no han permitido mejorar la eficiencia. Esta documentación nos permite obtener información de la manera correcta de realizar las operaciones administrativas, así como brindar mejores herramientas de capacitación del nuevo personal, mediante un manual de procedimientos.
2. Se dieron a conocer los procesos del departamento de reclamos mediante un manual de procedimientos y sus diagramas de flujo respectivos, con lo cual se logró un mejor entendimiento por parte del personal administrativo de cómo realizar su trabajo efectivamente y sin demoras por reprocesos.
3. Con la propuesta de distribución del área administrativa se pretende acortar los tiempos de traslado de documentos y el mejor control por parte de los gerentes de área, debido al acercamiento que se le dio a sus subordinados.
4. Se propuso un sistema de administración de salvamentos, con la implementación de reportes estadísticos, los cuales llevarán a una mejora en el control de venta y recuperación monetaria resultado del mejor manejo de los salvamentos, esto servirá para la toma de decisiones a partir del análisis de dichos reportes.

5. Se estableció que para una correcta inspección el ajustador debe contar con una capacitación sobre los procedimientos para realizar las mismas, también debe contar con las herramientas necesarias y saber utilizarlas, con esto se reduce el índice de error y el riesgo de accidentes provocados por una mala práctica y atención al asegurado.
  
6. Se pudo determinar que aunque los porcentajes de reclamos que se pueden tratar como pérdidas totales son relativamente bajos, estos representan de los más fuertes gastos en concepto de pago de reclamos para la compañía de seguros y son considerados un fuerte impacto en su condición financiera, lo cual hace necesaria la venta de salvamentos para tener una correcta recuperación monetaria y mantener un adecuado nivel de ingreso. Con la implementación de venta de salvamentos mediante subasta pública se ha logrado mejorar la recuperación monetaria hasta en un 45% de la cantidad pagada a los clientes asegurados por sus vehículos cuando estos han sido declarados pérdida total o recuperados de robo.
  
7. Es importante tener una estadística mensual de la venta de salvamentos para la toma de decisiones sobre el proceder con respecto a los mismos. En este caso se pudo observar que hay un aproximado de siete salvamentos de automóvil vendidos mensualmente mediante subasta pública, lo cual genera un ingreso monetario a la empresa de seguros que ayuda a recuperar un 16% de los pagos realizados.

## RECOMENDACIONES

1. Implementar en la compañía de seguros el manual de procedimientos por departamentos, para la capacitación de nuevo personal contratado con base a los procedimientos establecidos en el mismo y para disminuir el tiempo de capacitación por parte de los demás ajustadores.
2. La empresa debe hacer énfasis en la revisión de sus procedimientos periódicamente para corregir errores y eliminar procesos que disminuyan la productividad en el trabajo.
3. Promover la cultura del seguro dentro de las empresas guatemaltecas, para mejorar la transferencia de riesgos y el aseguramiento de continuidad de operaciones.
4. Promover en el funcionario del departamento de reclamos el continuo proceso de estudio e investigación en la rama de seguros, ya que esto constituye su alimento esencial para la comprensión y desarrollo de sus actividades, cultivando habilidades y conocimientos que le servirán de base para satisfacer las necesidades de servicio a los clientes de la compañía de seguros.
5. Reducir el valor base de los salvamentos, previo a iniciar la subasta pública, ya que esto hará que más compradores potenciales se interesen en el mismo, creándoles competencia y aumentando el valor de adjudicación al momento de la venta.

6. Dar seguimiento a los controles que se implementa, para encontrar oportunamente las desviaciones que se puedan dar, y así efectuar las medidas necesarias en el momento oportuno.
7. Dar capacitaciones periódicas al personal del departamento de reclamos, para aumentar su conocimiento y valor en la compañía de seguros.
8. Fomentar a todo nivel de la organización una cultura, en donde la satisfacción del cliente sea el principal objetivo, que guíe los pasos que se deben seguir.
9. Para que la empresa siempre esté a la vanguardia, nunca se debe suponer que tiene el mejor proceso, sino debe enfocarse en el principio de mejora continua, que se basa en que todo proceso es susceptible de mejoras, las cuales siempre deben estar orientadas a llenar las expectativas del cliente y más aún, en una empresa de servicio como una aseguradora, en la cual el contacto directo con el cliente permitirá que él se forme un juicio de la empresa, ya que de eso dependerá su permanencia en la misma.



## BIBLIOGRAFÍA

1. Penados Zetina, Byron Rodrigo. Evaluación del impacto económico en la transferencia del riesgo de incendio a la póliza de seguro. (Tesis: Ingeniero Industrial. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ingeniería, Escuela de Mecánica Industrial). Guatemala, 1997.
2. Córdova Ramírez, Lourdes Maricela. Herramientas de Ingeniería Industrial aplicadas al seguro de automóviles. (Tesis: Ingeniero Industrial. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ingeniería, Escuela de Mecánica Industrial). Guatemala, 2002.
3. Patal Tiul, Wilson Giovanni. Automatización del proceso de contratación y emisión de póliza de seguro de automóvil en una empresa de seguros. (Tesis: Ingeniero industrial. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ingeniería, Escuela de Mecánica Industrial). Guatemala, 2003.
4. Torres, Sergio. Ingeniería de plantas. 4ª edición Guatemala: s.e., 2004.
5. Ramírez Cavaza, César. Manual de seguridad industrial. México: Editorial Limusa, 1993.
6. Rosales, Robert. Manual del ingeniero de planta. 2ª edición (Tomo I) México: Editorial McGraw Hill, 1997.
7. Maynard, Harold B. Manual de ingeniería y organización Industrial. 3ª edición España: Editorial Reverté, 1985.

8. Niebel, Benjamín W. Ingeniería Industrial, métodos, tiempos y movimientos. México: Editorial Alfaomega, 1996.
9. I.G.S.S. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Reglamento general sobre higiene y seguridad en el trabajo. Guatemala: s.e, 1974.
10. Código de Comercio de Guatemala, año 2008.

## ANEXOS

### Anexo 1. Formulario de inspección.

<b>VOLANTE DE PRESUPUESTO</b>		NUM. POLIZA	INCISO	SINIESTRO	FECHA		
					DIA	MES	AÑO

PORCENTAJE DEDUCIBLE	IMPORTE	NOMBRE Y DOMICILIO DEL TALLER ASIGNADO				TELEFONO
	Q.					
NOMBRE DEL ASEGURADO (A)			NOMBRE DEL DAÑADO (T)			
	MARCA Y TIPO	MODELO	MOTOR O SERIE	PLACAS	COLOR	TELEFONO
A						
T						

AGRADECEREMOS LLEVAR SU VEHICULO AL TALLER ASIGNADO EN UN LAPSO NO MAYOR DE 10 DIAS PARA LA ELABORACION DE UN PRESUPUESTO DE REPARACION, CON EL CUAL LA COMPANIA ESTARA EN POSIBILIDADES DE DETERMINAR LA VALUACION DE LOS DAÑOS. CON EL PRESUPUESTO DE REPARACION, PRESENTARSE EN NUESTRAS OFICINAS, EN EL DEPARTAMENTO DE SINIESTROS PARA CONTINUAR CON EL TRAMITE DE SU RECLAMACION.  
VALIDO POR 10 DIAS HABILES A PARTIR DE LA FECHA DE ELABORACION DEL PRESENTE

AREAS DAÑADAS



INVENTARIO CUANDO SE UTILICE GRUA											
		SI	NO			SI	NO			SI	NO
LLAVES SWITCH		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	BRAZOS LIMPIADORES		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	MOLDURAS		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
EQUIPO DE SONIDO		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	HULES LIMPIADORES		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	PARRILLA		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
BOTONES Y MARCADORES		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	SEAL BEAM		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	WINDSHIELD DELANTERO		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CENICEROS		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	PIEVIAS		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	WINDSHIELD TRASERO		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ESPEJO RETROVISOR		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	BUMPER DELANTERO		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	LLANTA DE REPUESTO		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
MANECILLAS		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	BUMPER TRASERO		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ALFOMBRA BAUL		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ALFOMBRA		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	TAPON GAS		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	HERRAMIENTA		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PARABRISAS		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	TAPONES RUEDAS		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	TRICKEY		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ANTENA		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	STOPS		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	TAPON, ACEITE, AGUA		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DESCRIPCION											
_____											
_____											
_____											

CONDICIONADO A: _____ _____ _____ _____	QUEDA CONVENIDO Y ACEPTADO POR LAS PARTES QUE INTERVIENEN, QUE EL PRESENTE DOCUMENTO QUEDARA NULO Y SIN VALOR ALGUNO, EN CASO DE QUE LA POLIZA, BAJO CUYO AMPARO SE EXPIDE NO SE ENCUENTRE EN VIGOR POR CUALQUIER CAUSA, EL DIA DE LA FECHA DEL SINIESTRO.
---	--

\_\_\_\_\_  
OPERADOR GRUA

\_\_\_\_\_  
AJUSTADOR

\_\_\_\_\_  
CONFORME INTERESADO

## DECLARACION JURADA DE AVISO DE SINIESTRO

Nombre de la Compañía: \_\_\_\_\_

Importante: Para poder procesar debidamente su reclamación es indispensable complete la información requerida.

Yo, \_\_\_\_\_ Con domicilio en: \_\_\_\_\_  
 Teléfono: \_\_\_\_\_

Hago la siguiente Declaración Jurada acerca de los detalles del siniestro especificado a continuación, así como los datos de la Póliza de seguro No. \_\_\_\_\_ que ampara el vehículo que se describe a continuación:

### DATOS DEL VEHICULO ASEGURADO

Tipo: \_\_\_\_\_

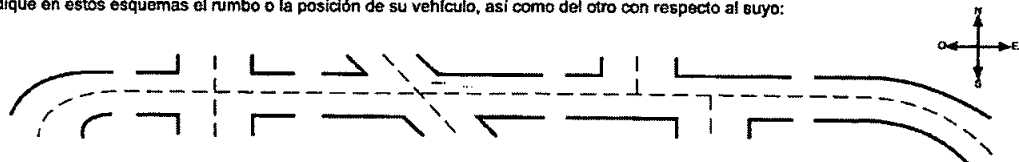
Marca-Estilo	Año	Placa	Número de Chasis	Número de Motor	Color	Tonelaje

Uso:  Particular  Comercial  Otro Especifique: \_\_\_\_\_

### DETALLES DEL ACCIDENTE

Fecha del Siniestro:		Hora del Siniestro:	
Lugar Exacto del Siniestro:			
Nombre del piloto:		Sexo:	Edad:
Dirección Particular del Piloto:		Teléfono:	
Relación del piloto con el Asegurado:			
Licencia No.:	Tipo:	Fecha de Vencimiento:	
Otras Personas que viajaban en el vehículo asegurado y sus direcciones:			
Testigos y sus direcciones:			
¿Qué autoridad conoció del siniestro?		Comisaría:	¿A quién culpó?
¿A que juzgado se remitió?		No. de Oficio:	
¿El tercero, se comprometió a pagarle algo?		¿Cuanto? Q.	
¿Tiene otros seguros sobre el mismo vehículo?		Compañía:	
¿El vehículo fue comprado a través de alguna financiera? si <input type="checkbox"/> no <input type="checkbox"/>		¿Cual?	
¿En qué lugar se encuentra actualmente el vehículo asegurado?			
¿Cómo ocurrió el siniestro?			
¿Cual cree que fue la causa principal del siniestro?			

Indique en estos esquemas el rumbo o la posición de su vehículo, así como del otro con respecto al suyo:



**SECCION 1 AB - DAÑOS AL VEHICULO ASEGURADO**

Daños sufridos por el vehículo asegurado como resultado directo del accidente:	

Si además se produjeron otros daños a la propiedad de otras personas, dé los datos en hoja adicional.

**SECCION 2 A - DAÑOS MATERIALES A LA PROPIEDAD AJENA**

Nombre del Propietario:			
Nombre del Piloto:			
Dirección:			Teléfono:
Licencia No.:		Vencimiento:	
Marca Vehículo:	Línea:	Año:	Placas:
Daños causados:			
Lugar en que se encuentra el vehículo:			
Otros daños a la propiedad ajena:			
¿Tenía seguro el tercero?	Póliza No.	Cía. Aseguradora:	

Si además se produjeron otros daños a la propiedad de otras personas, dé los datos en hoja adicional.

**SECCION 2 B - LESIONES CORPORALES A TERCERAS PERSONAS**

Si hubo terceros lesionados ¿A dónde fueron trasladados?			
Nombre		Nombre del Médico:	
		Nat. o Lesiones	
		Quirurg.	Hospital
		( )	( )
		( )	( )
		( )	( )

Si además se produjeron otros daños a la propiedad de otras personas, dé los datos en hoja adicional.

**SECCION 3 AB - LESIONES CORPORALES A OCUPANTES DEL VEHICULO ASEGURADO**

Si hubo lesionados en el vehículo asegurado ¿A dónde fueron trasladados?			
Nombre		Nombre del Médico:	
		Nat. o Lesiones	
		Quirurg.	Hospital
		( )	( )
		( )	( )
		( )	( )

Si además se produjeron otros daños a la propiedad de otras personas, dé los datos en hoja adicional.

**SI EL ACCIDENTE FUE PROVOCADO POR OTRA PERSONA**

Nombre del conductor del vehículo culpable:			
Dirección:			Teléfono:
Nombre del dueño del vehículo culpable:			
Dirección:			Teléfono:
VEHICULO CULPABLE:	Marca:	Modelo:	Año:
Placa No.	Cía. Aseguradora:	Póliza No.	

NOTA: Protesto haber asentado fielmente todos los datos relativos al accidente y a mi reclamación y estar dispuesto a los informes que La Seguridad de Centroamérica, Cía de Seguros, S.A., pudiera pedirme con respecto al siniestro o a la indemnización. Hago constar que ninguno de los términos, condiciones y estipulaciones de la póliza han sido violados por cualquier acto mío, ni por acción de cualquier otra persona con mi consentimiento.

Me comprometo a no aceptar ninguna responsabilidad sin el consentimiento por escrito de la Compañía y a enviar inmediatamente a la Seguridad de Centroamérica, Cía. de Seguros, S.A., cualquier notificación o reclamación que reciba en relación a este siniestro. En caso de que el declarante no sea el asegurado deberá demostrar fehacientemente que actúa en nombre del mismo, y en caso de incurrir en omisiones o inexactitudes, será en perjuicio del asegurado.

Guatemala, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Firma y sello del Asegurado

**Anexo 2. Formulario de estimación de daños**

<b>DEPARTAMENTO DE RECLAMOS</b>					<b>ESTIMACION DE DAÑOS</b>						
Dueño del Vehículo:   Assegurado <input type="checkbox"/> Reclamante <input type="checkbox"/>					Nombre: _____						
Año _____ Marca _____ Modelo y Tipo de Carroceria _____					Dirección: _____						
Motor   4 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/> Gasolina <input type="checkbox"/> Diesel		Kilometraje _____		Placa _____	Color _____	No. de Chasis o Motor _____			
Accesorios   Timón Hidráulico <input type="checkbox"/> Ventanas Eléctricas <input type="checkbox"/> Toca Cintas <input type="checkbox"/> Aire Acondicionado <input type="checkbox"/>							Transmisión   Auto <input type="checkbox"/> Mecánica <input type="checkbox"/>				
Dirección donde el carro fue inspeccionado _____								Punto de Contacto _____			
OPERACION C   R	DETALLE DE LA REPARACION Y/O CAMBIO DE PIEZAS				END.	CAMBIO PIEZAS	PINTAR	TOTAL M/O	REPUESTOS	OTRAS	MATERIALES
<b>TOTALES</b>											
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; display: inline-block;"> <i>* QUEDA ENTENDIDO Y CONVENIDO QUE ESTA NO ES UNA AUTORIZACION PARA REPARAR</i> </div>					M Obra _____ @Q _____ Q _____ Pintura _____ @Q _____ Q _____ Repuestos originales..... Q _____ Repuestos Mercado alternativo. ....Q _____ Materiales.....Q _____ Otros trabajos.....Q _____ Subtotal.....Q _____ Impuestos..... Q _____ Subtotal.....Q _____ (Deducible).....Q _____ Total.....Q _____						
Taller: _____			Valor Hora: _____								
Firma Autorizada: _____			Fecha: _____								
Ajustador: _____			Número Reclamo: _____								

LITOGRAFIA GUATEMALTECA TEL.: 415 1150

### Anexo 3. Tablas de tiempos fijos y colocación de piezas

501

Página 1 de 6

#### Tabla de Tiempos Fijos Atención: 1.0 es una hora, 0.1 son 6 minutos

Conjunto de Bumper, Delantera y Trasero	M/O Labor
Desmontar y Montar (R/I)	1.0
Acondicionar (O/H)	2.0
Cambiar (R/R):	-
Bumper, Fascia Delantera	1.5
Espuma (Incluida en R/R y O/H)	1.0
Refuerzo (Incluida en R/R y O/H)	1.5
Indicador (Incluidos en R/R y O/H)	0.3
Deflector de Piedras (Incluido en R/R y O/H)	0.4
<b>CHASIS</b>	24.0
<b>Parrilla</b>	
Desmontar y Montar	0.2
Cambiar:	-
Parrilla	0.4
Emblema	0.2
Filler	0.3
<b>Faroles</b>	
Desmontar y Montar (R/I)	0.4
Acondicionar (O/H)	0.6
Cambiar:	-
Lente (Incluido en O/H)	0.4
Base (Incluido en O/H)	0.6
Bombillo(s) (Incluido en O/H)	0.3
Indicador (Incluido en O/H del Farol)	0.2
Desmontar y Montar (R/I)	0.2
Acondicionar (O/H)	INCL
<b>Conjunto del Capó</b>	
Desmontar y Montar (R/I)	0.5
Cambiar:	-
Capó	1.0
Emblema (Incluido en R/R)	0.3
Empaque (Incluido en R/R)	0.2
Chapa de Seguridad (Incluido en R/R)	0.3
Insulador (Incluido en R/R)	0.2
Visagra (soldadas incluidas en R/R)	0.3
<b>Conjunto del Marco del Radiador (Unicasco)</b>	
Cambiar:	-
Completo	5.0
Panel Superior (solamente)	2.0
Panel Lateral (solamente)	1.5
Panel Inferior (solamente)	2.5
Piño	0.2
Chapa de Seguridad	0.2
<b>Sub-Conjunto Del Aire Acondicionado</b>	
Condensador de Aire	1.0
Filtro Secador	0.5
Tubo de Aire, (pression alta)	0.5
Tubo de Aire, (pression baja)	0.5
Conjunto del Ventilador, Motor y Protector*	0.6
*Incluido como conjunto al cambiar el Marco completo	-
Ventilador (solamente)	0.4
Motor (solamente)	0.6
Protector (solamente)	0.4
Reciclar Gas (Freon)	0.3
Recarga de Gas	TFT

#### Table of Flat Rate Times Attention: 1.0 is 1 hour, 0.1 is 6 minutes

Plintar Paint	Bumper Assembly, Front or Rear
	<u>Remove/Install (R/I)</u>
	<u>Overhaul(O/H)</u>
	<u>Remove/Replace (R/R)</u>
2.5 Front Cover	
Absorber	
Reinforcement	
Indicator lite	
Spoiler	
	<b>Frame</b>
	<b>Grille Assembly</b>
	R/I
	R/R
Grille	
Emblem	
0.6 Filler	
	<b>Headlite Assembly</b>
	R/I
	O/H
	R/R
Lense	
Mount	
Bulb	
Corner lite	
	R/I
	O/H
	<b>Bonnet Assembly</b>
	R/I
	R/R
2.8/1.4 Bonnet	
Emblem	
Weather Strip	
Latch, safety	
Insulator	
0.2 Hinge	
	<b>Radiator Supt Assembly (Unibody)</b>
	R/R
1.5 Complete	
0.5 Upper supt.	
0.5 Lower supt.	
0.5 Side baffle	
horn	
Lock Plate	
	<b>A/C Sub Assembly</b>
Condensor	
Dryer Dehydrator Filter	
A/C Hose, high pressure	
A/C Hose, low pressure	
Fan/motor assembly	
R/R as an assembly	
Fan only	
Motor electric only	
Protector only	
Recycle Freon	
Recharge Freon	

Tabla de Tiempos Fijos (1).xls

<u>Sub-Conjunto Del Radiador</u>			<u>Radiator Sub Assembly</u>		
Radiador		1.0	Radiator		
Manguera		0.4	Hose		
Conjunto del Ventilador, Motor y Protector*		0.6	Fan/moter assembly		
*Incluido como conjunto al cambiar el Marco completo		-	R/R as an assembly		
Ventilador (solamente)		0.4	Fan only		
Motor (solamente)		0.6	Motor electric only		
Protector (solamente)		0.4	Protector only		
Deposito de Aqua		0.3	Water Reservoir		
<b>Conjunto Del Marco Del Radiador (Convencional)</b>			<b>Radiator Supt Assembly (Frame)</b>		
	Cambiar:	-			R/R
Completo		4.0	1.5 Complete		
Soporte Vertical Central		0.2	Vertical Supt.		
Protector (incluido en R/R del Marco)		0.3	Protector		
<b>Conjunto del Guardafango</b>			<b>Fender Assembly, Fnt.</b>		
	Desmontar y Montar (R/I)	1.4			R/I
	Cambiar:	-			R/R
Guardafango		2.0	2.2/0.5 Fender, front		
Guardafango		3.5	2.2/0.5 Fender, front, welded		
Molduras (pegadas - no incluidas en el R/R del G/fango)		0.3	Molding (adhesive type)		
Molduras (con grapas - incluidas)		0.3	Molding (clipped type)		
Emblema		0.2	Emblem		
Lodera		0.2	Splash sheild		
Salpicadera		0.4	Mud guard		
<u>Sub-Conjunto de la Caja de Ruedas</u>			<b>Inner Fender Assembly</b>		
Completo (con bastidor)		10.5	1.5 R/R Complete w/ rail		
Completo (sin bastidor)		6.0	1.0 R/R Complete w/o rail		
Extension de la Caja		4.0	0.5 Front inner fender extension		
Bastidor		6.5	0.5 Uni-rail		
Pieza montada sobre la Caja de Rueda (por cada una)*		0.2	Individual parts bolted to inner fender (total max time 1 hour)		
*maximo una (1) hora					
<b>Conjunto de Direccion</b>			<b>Steering Assembly</b>		
	Desmontar y Montar (R/I):	-			R/I
<u>Convencional</u>			<u>Convencional</u>		
Hidraulico		2.5	Hydraulic		
Mecanico		1.2	Mechanical		
4X4		+0.3	4X4		
<u>Pinion y Cremayera</u>			<u>Rack &amp; Pinion</u>		
Hidraulico		2.6	Hydraulic		
Mecanico		1.4	Mechanical		
4X4		+0.3	4X4		
<u>Acondicionar (O/H)</u>			<u>Convencional</u>		
Hidraulico		5.0	Hydraulic		O/H
Mecanico		2.6	Mechanical		
4X4		5.2	4X4		
<u>Pinion y Cremayera</u>			<u>Rack &amp; Pinion</u>		
Hidraulico		5.2	Hydraulic		
Mecanico		2.8	Mechanical		
4X4		5.6	4X4		
<u>Convencional</u>			<u>Convencional</u>		
	Cambiar (R/R):				R/R
Masa (Caja de Direccion)		1.5	Steering Gear Box		
Brázo Pitman		0.7	Pitman Arm		
Barra Central		0.5	Drag Link		
Brázo Loco		0.5	Idler Arm		
Conjunto de Terminales		0.3	Tie Rod Assembly		
	O/H	0.4			
Interno		0.3	Inner Rod		
Externo		0.3	Outer Rod		
Reguladora		0.3	Steeve Adjusting		

Tabla de Tiempos Fijos (1).xls



<u>Pinion y Cremallera</u>			<u>Rack &amp; Pinion</u>	
	Hidraulico	2.6		Hydraulic
	Mecanico	1.4		Mechanical
Polvera		0.3	Dust Cover	
Terminal		0.3	Tie Rod	
<b>Conjunto de Suspensión, Delantera</b>			<b>Front Suspension Assembly</b>	
Rueda		0.3	Wheel	
Balaceo		0.2	Balance	
Afinar Suspensión y Dirección		1.2	Alignment	
	<u>Convencional</u>			<u>Conventional</u>
	Desmontar y Montar (R/I) un lado	2.4		One side, R/I (remove & install)
	Acondicionar (O/H) un lado	4.5		One side, suspension overhaul
	Acondicionar (O/H) dos lados	8.5		Two sides, suspension overhaul
	Cambiar (R/R):			R/R
• Tijera Superior (incluyendo la esfera)		2.5	Upper control arm	
• Esfera Superior		1.8	Ball joint	
• Muñon		3.4	Knuckle	
• Amortiguador		0.7	Absorber	
• Resorte	INCL		Coil spring	
• Tijera Inferior (incluyendo la esfera)		2.6	Lower control arm	
Esfera Inferior		1.8	Ball joint	
Barra Estabilizadora		1.2	Stabilizer rod	
	<u>Mac Pherson</u>			<u>Mac Pherson Strut</u>
	Desmontar y Montar (R/I) un lado	2.0		R/I, one side
	Acondicionar (O/H) un lado	3.2		O/H, one side
	Acondicionar (O/H) dos lados	6.0		O/H, two sides
	Cambiar (R/R):			R/R
Tijera Inferior (incluyendo la esfera)		1.0	Lower control arm (INCL ball joint)	
Esfera		0.6	Ball joint	
Amortiguador		1.6	Macpherson strut	
Resorte	INCL		Coil	
Muñon		1.8	Knuckle	
Barra Estabilizadora		1.2	Stabilizer rod	
<b>Conjunto de la Tracción Delantera</b>			<b>Front Wheel Drive Assembly</b>	
	Desmontar y Montar (R/I)	1.6		R/I
	Acondicionar (O/H)	2.2		O/H
	Cambiar (R/R):			R/R
• Conjunto de Eje		1.6	Drive Shaft Assembly	
Externa		1.6	External	
Interna		1.6	Internal	
Polvera		0.5	Dust cover	
<b>Frenos de Disco</b>			<b>Front Disk brakes</b>	
	Desmontar y Montar (R/I) incluidos en Suspensión			R/I, included in susp
	Acondicionar (O/H) incluidos en Suspensión			O/H, included in susp
	Cambiar (R/R):			R/R
Disco		0.6	Disk	
Caliper		0.6	Caliper	
Manguera		0.2	Hose	
Pastillas		0.4	Pads	
<b>Motor/Piezas Montadas:</b>			<b>Engine/ mounted parts</b>	
	Desmontar y Montar (R/I)	8.5		R/I
	Cambiar:			R/R
Puente del Motor		2.5	Cradle	
Ventilador (convencional)		0.5	Fan (conventional)	
Fan Clutch (incluyendo el ventilador)		0.5	Clutch	
Polea (incluyendo el ventilador)		0.5	Pulley	
Bomba de Agua (Incluye todo lo anterior)		2.0	Water pump	
Alternador		0.5	Alternator	
Compresor del Aire Acondicionado		1.5	A/C Compressor	
Soporte del Motor		0.7	Engine supt.	
Bomba del Power Steering (Incluye la polea)		1.3	Power steering pump w/ pulley	
Polea de la Bomba de Power Steering		0.8	Pulley, power steering	

Conjunto de la Pared de Fuego		Firewall assembly	
Panel Superior	5.5	1.2 Power cowl	
Parilla Inferior Parabrisas	0.5	0.6 upper grille	
Columna Delantera Externa	6.5	1.0 Front Pillar outer	
Columna Delantera Interna	2.5	Front Pillar Inner	
Pieza montada a la Pared de Fuego (por cada una)*	0.2	Individual parts bolted to inner	
*máximo una (1) hora	-	firewall (total max time 1 hour)	
Parabrisa	2.6	Windshield	
Panel de Instrumentos	6.0	Instrument panel	
Componentes, Panel de Instrumentos (por cada una)*	0.2	Panel components, each part	
*máximo una (1) hora	-	(max 1 hour all parts)	
Columna de Direccion	3.5	Steering column	
Timon	0.5	Steering wheel	
AirBag (Bolsa de Aire)	0.5	Airbag	
Conjunto de Puertas		Door Assembly	
Desmontar y Montar	1.0		
Cambiar:			R/I
Puerta Completa	3.5	2.2/1.0 Complete	R/R
Puerta Eléctrica	+0.5	2.2/1.0 (add for electric door)	
Panel Externo	6.0	Skin, outer	
Espejo Retrovisor	0.4	0.2 Mirror	
Molduras (pegadas - no incluida en R/R de la puerta)	0.3	Molding (adhesive type)	
Molduras (con grapas - incluidas)	0.3	Molding (clipped type)	
Manecilla, Externa	0.3	Handle, outer	
Cilindro (puertas delanteras solamente)	0.3	Cylinder, key	
Moldura de Vidro	0.3	Molding, belt	
Visagras	0.3	0.2 Hinges (each)	
Junta de Agua	0.3	Weatherstrip	
Vidro	1.0	Glass	
Maquina Sube Vidro	1.2	Glass mechanism	
Mecanismo de Seguro	0.5	Lock mechanism	
Tapiceria	0.5	Trim, interior	
Apoya Brazo	0.2	Arm rest	
Manecilla, Interna	0.2	Door handle, inner	
Conjunto de la Columna Central y Estribo		Center Pillar/Rocker Assembly	
Columna Extera	6.0	1.0 Pillar, outer	
Columna Interna	1.5	0.8 Pillar, inner	
Tapiceria	0.5	Plastic trim	
Estribo Externo (reducir una hora cada R/R de columna)	6.5	1.5 Rocker, out (reduce 1 hr per column R/R)	
Estribo Interno	1.5	0.8 Rocker, inner	
Molduras del Estribo	0.2	Scuff pad (plastic)	
Conjunto del Techo		Roof Assembly	
Techo	9.0	2.6/0.8	
Refuerzo Delantero	1.0	0.5 Header Reinforcement front	
Refuerzo Trasero	1.0	0.5 Rear Reinforcement	
Refuerzos Laterales	1.0	0.5 Lateral Reinforcement	
Sunroof (Techo Solar)	2.0	Sunroof	
Tapiceria	2.5	Inner Trim	
Rieles de Agua	0.4	0.2 Rain Gutters	
Conjunto de La Traccion Trasera/Frenos Traseros		Rear Wheel Drive/Brakes	
Remover y Instalar (R/I) Diferencial	2.5		R/I
Cardan	2.5	Drive Shaft	
Cruceta	2.0	U joint	
Housing del Eje	3.0	Axle housing	
Eje	0.5	Axle	
Tambor	0.6	Brake Drum	
Base	0.6	Housing	
Zapata	0.2	Shoe	
Esparago	0.1	Lug nuts	

Conjunto del Escape		Exhaust System	
	Remover y Instalar (R/I)		R/I
	Cambiar:		R/R
Manifold	0.8	Exhaust Manifold	
Tubo Delantero	0.4	Exhaust Pipe Front	
Silenciador	0.4	Muffler	
Tubo Intermedio	0.4	Exhaust Pipe Intermediate	
Resonador	0.4	Resonator	
Tubo Trasero	0.4	Exhaust Pipe Rear	
Catalizador	0.4	Catalytic Converter	
Cola	0.4	Pipe End	
Soportes	0.2	Supt.	
Conjunto del Costado/Panel Superior		Rear Fender Assembly	
Costado Externo Completo	14.0	3.0/0.5 Fender outer	
Costado Externo Inserto Horizontal	12.0	3.0/0.5 Bell Line section	
Costado Externo Inserto Vertical	10.0	2.0 Dog Leg (Vertical) section	
Molduras (pegadas - no incluida en R/R de la puerta)	0.3	Molding (adhesive type)	
Molduras (con grapas - incluidas)	0.3	Molding (clipped type)	
Vidrio	1.5	Glass	
Junta de Agua	0.3	Weatherstrip	
Costado Interno	5.5	0.8 Fender Inner	
Caja de Rueda	2.5	0.3 Wheel House	
Tapa de Gasolina	0.3	0.3 Gasoline Door	
Panel Trasero Superior del Baul	1.6	0.8 Rear body Panel Upper	
Panel Trasero Superior del Baul (un costado removido)	0.8	(with one fender removed)	
Tapiceria del Panel Superior	0.5	Inner trim (plastic or fabric)	
Conjunto del Priso Trasero		Rear Floor Pan	
Piso Trasero (con panel trasero inferior removido)	10.0	1.5 Rear Floor (w/ lwr rear pnl removed)	
Piso Trasero (con panel trasero inferior removido y un conjunto del costado removido)	8.0	Rear Floor (w/ lwr rear pnl & one rear fender removed)	
Piso Trasero (con panel trasero inferior removido y los dos conjuntos del costado removido)	6.0	1.5 Rear Floor (w/lwr rear pnl & both rear fenders removed)	
Bastidor completo	8.0	0.5 Rear Unirail	
Bastidor (con piso removido)	6.0	0.5 Rear Unirail (with floor removed)	
Tanque de Gasolina	1.0	Gasoline Tank	
Conjunto del Baul		Trunk Assembly	
	Desmontar y Montar (R/I)		R/I
	Cambiar:		R/R
Baul	1.4	2.5/1.2 Trunk	
Cilindro	0.3	Cylinder, Key	
Porta Placa	0.3	License Plate Cover	
Lamparas de Placa	0.3	License Plate Lites	
Junta de Agua	0.4	Weatherstrip	
Chapa	0.2	Lock Cylinder	
Visagra (incluye remover asiento trasero y baul)	2.0	Hinge	
Visagra (segunda)	0.3	Second Hinge (w/ first removed)	
Conjunto del Hatchback		Hatch Back (Lift Gate) Assembly	
Hatch (Quinta Puerta)	4.0	2.4/0.8 Fifth Gate	
Vidrio	2.0	Glass	
Moldura del Vidrio	0.5	Molding	
Almortiguador	0.2	Absorber	
Visagra	0.3	0.2 Hinge	
Tapiceria	0.2	Inner Trim	
Cola de Pato (Spoiler)	0.5	1.0 Spoiler, upper	
Junta de Agua	0.5	Weather Strip	
Conjunto del Panel Trasero Inferior		Rear Body Panel Lower Assembly	
Panel Inferior	6.0	2.0/0.8 Body Panel Lower	
Panel Inferior (con un costado removido)	4.0	2.0/0.8 Body Pnl Lower (w/ one Rt Fndr removed)	
Panel Inferior (con dos costados removidos)	2.0	2.0/0.8 Body Pnl Lower (w/ two Rt Fndrs removed)	
Porta Placa	0.3	License Plate Cover	
Lampara Trasera	0.5	Rear Tail Light	

<u>Pick - Ups</u>	<u>Pick - Ups</u>				
<b>1. Cabina</b>	<b>Cambiar:</b>			<b>Cabin</b>	
Capo		1.0	3.0/1.5	Hood	R/R
Marco de Radiador Convencional (Completo)	Desmontar y Montar	0.4			R/I
Soporte Vertical Central		4.0	1.5	Radiator Supt. Conventional	
Protector (incluido en R/R del Marco)		0.2		Verticle supt.	
G/Fangos		0.3		Fan Protector	
	Desmontar y Montar	2.2	2.6/0.5	Fender, front	R/I
Salpicadera		1.0		0.8 Splash shield	
(Incluye el R/I de piezas atornilladas)		2.0		(includes R/R of bolted parts)	
Puertas		3.5	2.3/1.0	Door	
	Desmontar y Montar	0.5			R/I
Cabina Completa		16.0	9.0	Cabin, Complete	
Techo		11.0	2.4/0.8	Roof	
Xtra Cab		13.0	2.6/0.9	Xtra Cabin	
Pilar Costado de Cabina		8.5	2.0	Pillar, Corner Cabin	
(Incluye el tiempo para R/I piezas necesarias)				(Includes the time to R/I parts necessary)	
Panel Interno de Costado		3.0	0.7	Inner Panel	
Panel Trasero de la Cabina		10.0	2.5/1.0	Panel, Cabin, Rear	
<b>2. Cama</b>				<b>Bed</b>	
	Desmontar y Montar	2.6			R/I
	Soltar y alinear	1.5			Loosen & Tighten
	Pintar Entera		8.5		Paint Complete
	Cambiar:				R/R
Panel Delantero		3.5	2.0/0.8	Front Panel, Bed	
(Tiempo con la cama removida)				(time w/ bed removed)	
Costado		10.0	2.5/2.0	Side Panel	
Guardafango		1.0	1.5	Fender, front	
Piso		14.0	3.0	Floor	
(Por cada costado removido reducir 5.0 horas)				(for each rear fender reduce 5.0 hours)	
Compuerta				Rear Bed Door	
	Desmontar y Montar	0.3			
	Cambiar:	1.0	1.9/1.0		
<b>Camionetas (SUV)</b>				<b>SUV (Maxi Taxi)</b>	
Capo		1.0	3.0/1.5	Hood	
Marco de Radiador Convencional (Completo)	Desmontar y Montar	0.4			R/I
Soporte Vertical Central		4.0	1.5	Radiator Supt.	
Protector (incluido en R/R del Marco)		0.2		Verticle Supt.	
G/Fango		0.3		Protector, fan blade	
	Desmontar y Montar	2.2	2.6/0.5	Fender, Front	
Salpicadera		1.0		0.8 Splash Shield	
(Incluye el R/I de piezas atornilladas)		2.0		(includes the time to R/I parts necessary)	
Puerta		3.5	2.3/1.0	Door	
	Desmontar y Montar	0.5			R/I
Techo		22.0	4.4/1.0	Roof	
Tapiceria		2.5		Inner Trim (roof cover)	
Costado Externo Completo		16.0	2.8/0.5	Fender, Rear outer, complete	
Costado Externo Inserto Horizontal		14.0	2.8/0.5	Fender Rear, outer, belt sectioning	
Caja de Rueda Trasera		2.0	0.3	Wheel House Rear	
Costado Interno		4.0	0.8	Fender Rear, inner	
Puerta Trasera		3.0	2.4/1.0	Door Rear (5th door)	
	Desmontar y Montar	0.5			R/I
<u>Tiempos de cambiar las piezas estructurales internas es con la externa removida.</u>				<u>Internal structural panel times is with external structural part removed.</u>	